ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ปวีณ์กร จีนเอีย

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และความภักดีของ
พนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 27 พฤษภาคม พ.ศ. 2568

.....

นางสาวปวีณ์กร จีนเอีย

ผู้วิจัย

.....

รองศาสตราจารย์ชนินทร์ อยู่เพชร

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....

ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญยิ่ง คงอาชาภัทร

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....

รองศาสตราจารย์ปรารถนา ปุณณกิติเกษม

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

.....

สุทธาวรรณ ซาโต้

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และ ความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความเมตตาและความกรุณาจากหลายฝ่ายที่มีส่วนร่วมสนับสนุนให้เกิดผลงานชิ้นนี้

ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ชนินทร์ อยู่เพชร อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ อธิบายแนวทางการวิจัยอย่างชัดเจน รวมทั้งชี้แนะอย่างใกล้ชิดตลอดระยะเวลาการศึกษา จนทำให้ข้าพเจ้าสามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญยิ่ง คงอาชาภัทร ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ปรารถนา ปุณณกิติเกษม พร้อมด้วย ดร.สุทธาวรรณ ซาโต้ คณบดีวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะอันทรงคุณค่า อันเป็นแนวทางในการพัฒนาสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบคุณพนักงานโรงแรมในระดับ 3-5 ดาว เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลอย่างจริงใจ ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญที่ทำให้งานวิจัยนี้สามารถดำเนินไปได้ตามวัตถุประสงค์ และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่โครงการ เพื่อนร่วมรุ่น รุ่นพี่ และรุ่นน้องในหลักสูตร ที่ช่วยเหลือและให้กำลังใจตลอดช่วงเวลาแห่งการศึกษา

ท้ายที่สุดนี้ ข้าพเจ้าขอขอบคุณครอบครัวที่คอยให้กำลังใจและการสนับสนุนในทุกด้านอย่างไม่เคยขาด ทั้งกำลังใจ ความเข้าใจ และความรักที่เป็นแรงผลักดันที่สำคัญที่สุดตลอดระยะเวลาการทำวิจัยนี้ ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการโรงแรม นักวิจัย และผู้ที่สนใจด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมบริการ เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมความพึงพอใจและความภักดีของพนักงาน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของความยั่งยืนในองค์กร หากมีข้อผิดพลาดประการใดในสารนิพนธ์ฉบับนี้ ข้าพเจ้าขอน้อมรับและขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วยความเคารพอย่างสูง

ปวีณ์กร จีนเอีย

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และ ความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรม ระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

FACTORS RELATED TO JOB SATISFACTION AND EMPLOYEE LOYALTY IN THE 3-5 STAR HOTEL INDUSTRY IN BANGKOK METROPOLITAN

ปวีณ์กร จีนเอีย 6650227

กจ.ม.

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

บทคัดย่อ

งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 – 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และ (2) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความภักดีของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรมกลุ่มเดียวกัน โดยศึกษาปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การรักษาพนักงาน บรรยากาศในองค์กร และภาวะผู้นำแบบบารมี ซึ่งเป็นตัวแปรต้นที่อาจส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความภักดีของพนักงาน

การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์จากพนักงานโรงแรมระดับ 3 – 5 ดาวในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล จำนวน 403 คน ซึ่งผ่านการคัดเลือกด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) ผลการศึกษาเชิงพรรณนาแสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 35–47 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี รายได้เฉลี่ย 45,001–60,000 บาท และมีประสบการณ์ทำงานในองค์กร 11–15 ปี

สำหรับผลการเปรียบเทียบความแตกต่าง พบว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ด้าน เพศ อายุ รายได้ และระดับการศึกษา รวมถึง ตำแหน่งงาน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับความพึงพอใจในงานและความภักดีของพนักงาน ทั้งนี้ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และบรรยากาศในองค์กร สำหรับความภักดีของพนักงาน พบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน บรรยากาศในองค์กร และภาวะผู้นำแบบบารมี

คำสำคัญ : Job Satisfaction/ Career Advancement/ Relationships with co-workers/ Employee Retention/ Organizational Climate/ Charismatic Leadership/ Employee Loyalty/ Hotel Industry

247 หน้า

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	บ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามงานวิจัย	6
1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	6
1.4 คำถามวิจัย	6
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
1.6 ขอบเขตของงานวิจัย	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	**8**
2.1 ความหมาย และ นิยามศัพท์	9
2.1.1 อุตสาหกรรม และ ธุรกิจโรงแรม	9
2.1.2 ประเภทโรงแรม	13
2.1.3 ระบบจัดระดับดาวของโรงแรม	16
2.2 แนวคิด และ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	20
2.2.1 ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)	20
2.2.2 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Career Advancement)	22
2.2.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationships with co-workers)	23
2.2.4 การรักษาพนักงาน (Employee Retention)	24
2.2.5 บรรยากาศในองค์กร (Organizational Climate)	26
2.2.6 ภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership)	27
2.2.7 ความภักดีของพนักงาน (Employee Loyalty)	30

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	32
2.3.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน	32
2.3.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ความภักดีของพนักงาน	38
2.4 กรอบแนวคิด	41
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	**42**
3.1 รูปแบบการวิจัย	42
3.2 การกำหนดกลุ่มของประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง	42
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	44
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	44
3.5 การทดสอบคุณภาพครื่องมือวิจัย	46
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	48
บทที่ 4 ผลการวิจัย	**50**
4.1 ผลลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม	50
4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้อมูลด้านปัจจัยที่ใช้ในการศึกษา	55
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยแต่ละด้าน	
เปรียบเทียบกับข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม	66
4.3.1 ข้อมูลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-test	66
4.3.2 ข้อมูลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี ANOVA	79
4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับตัวแปรด้านความพึงพอใจ	
ในงาน และ ความภักดีของพนักงาน โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ	209
บทที่ 5 อภิปรายผลการศึกษา สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ	**218**
5.1 อภิปรายผลการศึกษา	218
5.1.1 อภิปรายผลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานของพนักงาน	
เปรียบเทียบกับข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง	218
5.1.2 อภิปรายผลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	
เปรียบเทียบกับข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง	220

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.1.3 อภิปรายผลรายปัจจัยต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานของพนักงาน	222
5.1.4 อภิปรายผลรายปัจจัยต่อปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	226
5.2 สรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์งานวิจัย	228
5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	229
5.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	232
5.5 ข้อจำกัดของการวิจัย	233
บรรณานุกรม	234
ภาคผนวก	239
ภาคผนวก ก. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	240
ประวัติผู้วิจัย	247

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
3.1	ค่า Cronbach's Alpha coefficient (α) ของเครื่องมือวิจัย	45
4.1	ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ	50
4.2	ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ	50
4.3	ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา	51
4.4	ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามรายได้ต่อเดือน	51
4.5	ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน	53
4.6	ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน	54
4.7	ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับดาวโรงแรม	55
4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	56
4.9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	57
4.10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	58
4.11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้าง	59
4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐาน	61

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน	62
4.14	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	63
4.15	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	64
4.16	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ	67
4.17	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี	69
4.18	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	70
4.19	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ	72
4.20	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม	73
4.21	ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย	75
4.22	ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย	77
4.23	ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านการรักษาพนักงานเปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย	78

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.24	ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้าง เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย	78
4.25	ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย	79
4.26	ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย	80
4.27	ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย	82
4.28	ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย	84
4.29	ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย	86
4.30	ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย	87
4.31	ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย	89

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.32	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA	90
4.33	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	91
4.34	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA	94
4.35	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	95
4.36	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านการรักษาพนักงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA	98
4.37	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการรักษาพนักงานโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	100
4.38	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA	102
4.39	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	104
4.40	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA	106

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.41	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	108
4.42	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA	109
4.43	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	111
4.44	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA	112
4.45	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	113
4.46	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA	117
4.47	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	120
4.48	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA	123

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.49	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni	125
4.50	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA	127
4.51	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	128
4.52	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA	130
4.53	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	131
4.54	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA	133
4.55	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	134
4.56	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA	136
4.57	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni	137

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.58	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA	139
4.59	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	140
4.60	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA	142
4.61	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	144
4.62	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านการรักษาพนักงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA	146
4.63	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการรักษาพนักงานโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	147
4.64	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA	149
4.65	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	151

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.66	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA	152
4.67	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	153
4.68	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA	154
4.69	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	155
4.70	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA	156
4.71	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	157
4.72	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA	157
4.73	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	160

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.73	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	160
4.74	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA	162
4.75	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	163
4.76	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA	164
4.77	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	165
4.78	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA	166
4.79	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	167
4.80	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA	168

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.81	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	169
4.82	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA	172
4.83	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	173
4.84	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ การงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA	174
4.85	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	177
4.86	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA	179
4.87	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	181
4.88	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านการรักษาพนักงานต่อข้อมูล ประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA	182

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.89	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการรักษาพนักงานโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	185
4.90	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA	187
4.91	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	190
4.92	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA	191
4.93	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	193
4.94	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA	194
4.95	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	195
4.96	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA	196

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.97	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	197
4.98	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA	198
4.99	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	199
4.100	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA	200
4.101	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	202
4.102	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA	203
4.103	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	204
4.104	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA	205

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.105	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	207
4.106	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	208
4.107	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	214
4.108	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	216
4.109	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	220
4.110	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านการรักษาพนักงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	222
4.111	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการรักษาพนักงานโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	227
4.112	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	232

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.113	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	235
4.114	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	237
4.115	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	241
4.116	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	243
4.117	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	246
4.118	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	248
4.119	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	252
4.120	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	254

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.121	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	258
4.122	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	259
4.123	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	263
4.124	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	265
4.125	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	273
4.126	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	279
4.127	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	283
4.128	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ ด้วยวิธี One-way ANOVA	286

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.129	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	289
4.130	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	291
4.131	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	295
4.132	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานของพนักงาน โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ	298
4.133	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ	302
4.134	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับตัวแปรด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ	306

สารบัญรูปภาพ

รูปภาพ		หน้า
1.1	จำนวนแขกที่เข้าพักในปี 2564- 2566	2
1.2	การคาดการณ์อัตราการเข้าพัก (%) ในปี 2567 - 2569	2
2.1	กรอบแนวคิด	47

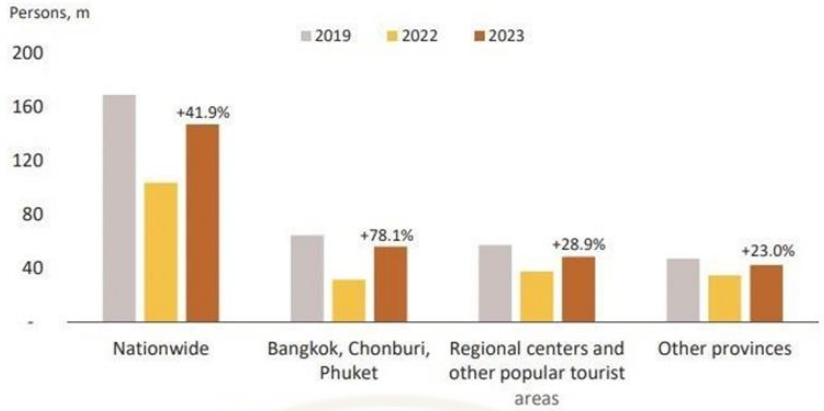
บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมเศรษฐกิจด้วยการสร้างงานและถือเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย จากการได้รับผลประโยชน์โดยตรงผ่านการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว อย่างไรก็ตาม ธุรกิจนี้ยังเผชิญความท้าทายจากการแข่งขันที่ทวีความรุนแรง โดยเฉพาะเมื่อจำนวนห้องพักในปี 2567 เพิ่มขึ้นร้อยละ 20.20 เมื่อเทียบกับช่วงหลายปีก่อนหน้า และ สะท้อนถึงการแข่งขันที่เข้มข้นยิ่งขึ้น อีกทั้ง การแข่งขันระหว่างโรงแรมระดับ 4 - 5 ดาวจะยิ่งรุนแรงขึ้นเนื่องจากมีโรงแรมใหม่ 140 แห่งที่จะเปิดในปี 2567-2568 โดยเฉพาะในเมืองท่องเที่ยวหลัก เช่น กรุงเทพฯ และภูเก็ต (ThaiPost, 2024)

ทั้งนี้ข้อมูลจาก The Travel & Tourism Development Index 2024 ระบุว่า ประเทศไทยมีจำนวนห้องพักต่อจำนวนประชากรสูงกว่าค่าเฉลี่ยของอาเซียนถึง ร้อยละ 52.00 ซึ่งถือเป็นอันดับ 2 ในอาเซียนและอันดับ 3 ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก นอกจากนี้ ธุรกิจโรงแรมยังต้องเผชิญกับการแข่งขันจากผู้เล่นใหม่ เช่น การให้เช่าที่พักระยะสั้น อย่าง Airbnb ซึ่งเพิ่มตัวเลือกให้กับผู้บริโภค รวมถึงมีปัจจัยเสี่ยงจากการแก้กฎหมายที่อาจอนุญาตให้ชาวต่างชาติถือครองคอนโดมิเนียม ซึ่งอาจส่งผลให้มีการปล่อยเช่าคอนโดรายวันแข่งกับโรงแรมมากขึ้น และ นำไปสู่ปัญหาสงครามราคาที่รุนแรงขึ้นในอนาคต (ธนา ตุลยกิจวัตร, 2024)

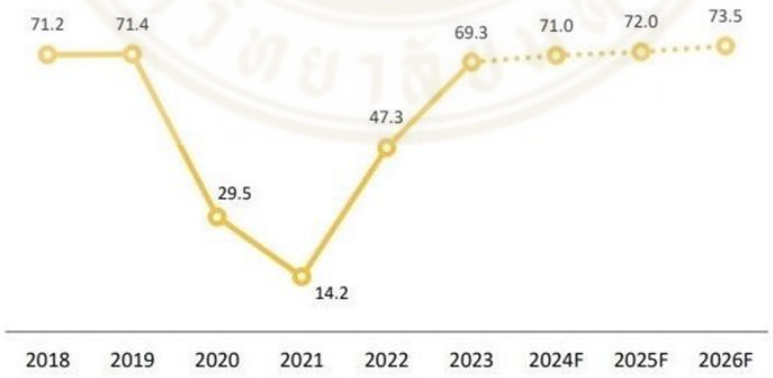
ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยเริ่มฟื้นตัวอย่างชัดเจนในปี 2566 ด้วยจำนวนนักเดินทางท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาในประเทศ 28.15 ล้านคน และ การท่องเที่ยวภายในประเทศเพิ่มขึ้น ร้อยละ 69.50 จากปีก่อนหน้า รวมถึงจำนวนผู้เข้าพักโรงแรมทั่วประเทศที่เพิ่มขึ้น ร้อยละ 41.90 โดยเฉพาะในเมืองหลักอย่าง กรุงเทพฯ ชลบุรี และ ภูเก็ต (ธนาคารกรุงศรีอยุธยา, 2567)



ภาพที่ 1.1 จำนวนแขกที่เข้าพักในปี 2564 - 2566

ที่มา : https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/services/hotels/io/hotel-2024-2026

แม้ราคาห้องพักในกรุงเทพฯจะยังต่ำกว่าหลายเมืองในภูมิภาคแต่ก็ช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านราคาที่แข็งแกร่ง อีกทั้ง ธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์มีรายได้รวม และ กำไรสุทธิเพิ่มขึ้น ทางวิจัยกรุงศรีคาดการณ์ว่าการฟื้นตัวจะต่อเนื่องถึงปี 2569 โดยในปี 2568 จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติอาจกลับไปที่ระดับ 38-40 ล้านคน และ การท่องเที่ยวภายในประเทศจะเพิ่มเป็น 200 ล้านทริป โดยโรงแรมในแหล่งท่องเที่ยวหลักจะได้รับผลประโยชน์สูงสุดจากแนวโน้มนี้ (ธนาคารกรุงศรีอยุธยา, 2567)



ภาพที่ 1.2 การคาดการณ์อัตราการเข้าพัก (%) ในปี 2567 – 2569

ที่มา https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/services/hotels/io/hotel-2024-2026

อีกทั้ง ผลสำรวจความเชื่อมั่นของผู้ประกอบการที่พักแรม เดือนสิงหาคม 2567 เผย ธุรกิจโรงแรมมีทิศทางดีขึ้นสะท้อนจากอัตราการเข้าพักเพิ่มขึ้นจากเดือนก่อน และ เดือนเดียวกันในปี 2566

นอกจากนี้โรงแรมระดับ 4 - 5 ดาว ประมาณ ร้อยละ 60.00 มีรายได้รวมสูงกว่าหรือใกล้เคียงกับช่วงปีก่อนก่อนที่ผ่านมา โดยเป็นผลจากการปรับขึ้นราคาห้องพักและจำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง

ในขณะที่โรงแรมระดับไม่เกิน 3 ดาว อีก ร้อยละ 40.00 ยังฟื้นตัวได้ช้า โดยกลุ่มนี้ส่วนใหญ่คาดว่าจะกลับมามีรายได้เท่ากับช่วงปกติในไตรมาศที่ 2 ของปี 2568 เนื่องจากการปรับราคาห้องพักนั้นทำได้ยาก เพราะลูกค้ามีความอ่อนไหวต่อราคา และ การเผชิญกับการแข่งขันสูงจากโรงแรมที่ไม่มีใบประกอบที่ถูกกฎหมาย (Post Today, 2567)

หนึ่งในประเด็นสำคัญที่ไม่อาจมองข้ามได้ในอุตสาหกรรมโรงแรม คือ ความเข้มข้นของการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า “ทุนมนุษย์” ถือเป็นองค์ประกอบหลักที่ภาคธุรกิจโรงแรมให้ความสำคัญ เนื่องจากพนักงานเป็นผู้ถ่ายทอดภาพลักษณ์ขององค์กรและมีบทบาทในการยกระดับคุณภาพบริการอย่างยั่งยืน ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Elsharnouby และ Elbanna (2021) ที่อ้างถึงในภิญญดา ปีติวรรณ (2564) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าหัวหน้างานในแผนกการตลาดและฝ่ายขายของโรงแรมระดับสี่ถึงห้าดาว จำเป็นต้องมีทั้งทักษะด้านพื้นฐานและทักษะเพิ่มเติมเพื่อสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะของตลาดลูกค้าธุรกิจ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสมรรถนะดังกล่าวถือเป็นหนึ่งในหัวใจสำคัญของการแข่งขันในอุตสาหกรรมโรงแรม จึงมีความจำเป็นในการดูแลและพัฒนาเจ้าหน้าที่กลุ่มนี้อย่างต่อเนื่อง

ในทำนองเดียวกัน งานวิจัยของอนิรุทธิ์ ผ่องแผ้ว และคณะ (2563) ระบุว่า โรงแรมระดับห้าดาวที่เป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายนานาชาติมักใช้ฐานข้อมูลทุนมนุษย์ในการวิเคราะห์และพัฒนาแนวทางธุรกิจใหม่ ๆ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยเสริมศักยภาพการแข่งขันเหนือกว่าโรงแรมที่ดำเนินงานแบบอิสระ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ทำให้โรงแรมเหล่านี้มีความสามารถในการดึงดูดนักท่องเที่ยวได้มากขึ้น โดยหนึ่งในปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงแรมคือระดับความเป็นมืออาชีพของพนักงาน ซึ่งแสดงออกผ่านการให้บริการที่รวดเร็ว การตอบสนองอย่างตรงจุด และการใส่ใจในรายละเอียด ส่งผลต่อความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญ

ถึงแม้ว่าการฟื้นฟูในภาคอุตสาหกรรมธุรกิจโรงแรมกำลังเป็นไปในทางที่ดีแต่มีการรายงานข่าวจาก (สมาคมโรงแรมไทย (THA) , 2567) ซึ่งเปิดเผยว่า สมาคมได้ร่วมกับธนาคารแห่ง

ประเทศไทย สำรวจดัชนีเชื่อมั่นผู้ประกอบการที่พักแรม (Hotel Business Operator Sentiment Index) พบว่าโรงแรมกว่า ร้อยละ 65.00 ยังเผชิญปัญหาขาดแคลนแรงงาน โดยมีผู้ประกอบการ ร้อยละ 35.00 บอกว่ามีปัญหาและยอมรับว่ากระทบต่อคุณภาพการให้บริการ แต่ไม่กระทบจำนวนลูกค้าที่รับได้ และ ร้อยละ 15.00 ที่มีปัญหาระบุว่า การขาดแคลนแรงงานยังกระทบกับจำนวนลูกค้าที่รับได้ แต่ไม่กระทบกับคุณภาพการให้บริการ ส่วนอีก ร้อยละ 15.00 ยอมรับว่ากระทบทั้งคุณภาพการให้บริการและจำนวนลูกค้าที่รับได้

ดังนั้น ด้วยสถานการณ์ปัจจุบันผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญที่อุตสาหกรรมโรงแรมต้องเผชิญกับปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ส่งผลกระทบต่อทั้งประสิทธิภาพในการดำเนินงานและผลลัพธ์ขององค์กร ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญของทรัพยากรบุคคล ซึ่งในยุคปัจจุบัน แรงงานได้รับการยกระดับให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน (ธาดา ราชกิจ, 2563) การดูแลให้บุคลากรมีทั้งสุขภาพกายและจิตใจที่ดีจะเอื้อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ทรัพยากรมนุษย์ยังมีบทบาทสำคัญต่อการผลักดันเศรษฐกิจและพัฒนาระบบการดำเนินงานโดยรวม ดังนั้น การส่งเสริมให้พนักงานเกิดความภักดีต่อองค์กรจึงเป็นประเด็นสำคัญ ซึ่งความภักดีนั้นมักพัฒนาได้จากระดับความพึงพอใจในการทำงานและการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยความรู้สึกผูกพันและการเห็นคุณค่าตนเองในองค์กรเป็นสิ่งที่ส่งเสริมความจงรักภักดีได้อย่างมีประสิทธิผล องค์กรจึงควรกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลที่เน้นสร้างความสุข ความรักในองค์กร และความตั้งใจจริงในการทำงานของพนักงาน (จตุพงษ์ ลีนะธรรม, 2563)

อีกหนึ่งประเด็นที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กรคือ “ภาวะผู้นำ” ซึ่งมีบทบาทสำคัญทั้งในภาคธุรกิจเอกชนและภาครัฐ โดยเฉพาะในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่องค์กรต้องเผชิญกับปัจจัยภายนอกอย่างสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจึงจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ที่ชัดเจน พร้อมทั้งอาศัยผู้นำในแต่ละระดับมารับผิดชอบและบริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร งบประมาณ วัสดุ หรือวิธีการดำเนินงาน การพัฒนาองค์กรจึงควรเริ่มต้นจากการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตัวบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้นำโดยตรง (อารีรัตน์ จีนแส, 2562) เมื่อผู้นำมีภาวะผู้นำที่ชัดเจน ย่อมส่งผลดีต่อทัศนคติของพนักงาน ช่วยกระตุ้นแรงจูงใจ เพิ่มขวัญกำลังใจในการทำงาน และก่อให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ ซึ่งล้วนส่งเสริมความสำเร็จขององค์กรโดยรวม (ทัชชกร แสงทองดี, 2563)

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership) โดยงานของ Elkhwesky (2022) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์แนวโน้มของภาวะผู้นำในธุรกิจโรงแรมและการบริการ โดยชี้ให้เห็นถึงผลกระทบของภาวะผู้นำต่อพนักงาน ลูกค้า

และสังคมในภาพรวม งานวิจัยดังกล่าวเสนอว่า ผู้นำแบบบารมีมักมีลักษณะโดดเด่นที่ผูกโยงกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยพฤติกรรมของผู้นำที่สร้างความประทับใจจะส่งผลให้เกิดการยอมรับจากผู้ตามในเชิงบวก ซึ่งองค์ประกอบของผู้นำลักษณะนี้ได้แก่ บุคลิกภาพ การใช้เหตุผล การสื่อสาร ทักษะเชิงกลยุทธ์ และความเข้าใจทางธุรกิจ อย่างไรก็ตาม งานศึกษายังพบว่าในแวดวงอุตสาหกรรมบริการยังมีงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมีเพียงร้อยละ 4.40 เท่านั้น ซึ่งถือว่ายังมีจำนวนไม่มากเมื่อเทียบกับภาวะผู้นำแบบอื่น

ขณะเดียวกัน งานของ Gom (2021) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำแบบบารมีว่า มีความสามารถในการโน้มน้าวและสร้างแรงบันดาลใจแก่พนักงานผ่านบุคลิกภาพที่โดดเด่น ความสามารถในการสื่อสาร และอิทธิพลทางอารมณ์ ซึ่งมีส่วนสำคัญในการปรับเปลี่ยนค่านิยมและลำดับความสำคัญของพนักงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร แตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่เน้นผลประโยชน์ระยะสั้น ภาวะผู้นำแบบบารมีช่วยส่งเสริมความผูกพันในระยะยาว โดยเฉพาะในบริบทของงานโรงแรมซึ่งพนักงานต้องเผชิญแรงกดดันสูงและความหลากหลายทางวัฒนธรรม ผู้นำลักษณะนี้จึงสามารถเป็นแรงหนุนด้านกำลังใจ คำแนะนำ และการสนับสนุนที่จำเป็นต่อการจัดการปัญหาในที่ทำงานได้อย่างเหมาะสม

อีกตัวอย่างหนึ่งคือผลงานของเขมิกา สงวนพวก (2566) ซึ่งชี้ว่า ลักษณะภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานครมีทั้งหมด 5 ประเภท ได้แก่ ผู้นำแบบบารมี ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม โดยพบว่าภาวะผู้นำเหล่านี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งอาจเกิดจากการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์อย่างชัดเจน การจูงใจพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการเปิดพื้นที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Tufan (2022) ที่ค้นพบว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีมีความเชื่อมโยงกับความมุ่งมั่นในการทำงานและการมีส่วนร่วมของพนักงานอย่างชัดเจน

จากข้อค้นพบข้างต้น ผู้วิจัยจึงให้ความสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความภักดีของพนักงานในโรงแรมระดับ 3–5 ดาวในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยมุ่งหวังว่าผลจากการวิจัยครั้งนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับบริบทของอุตสาหกรรมโรงแรม ช่วยเพิ่มระดับความผูกพัน ลดอัตราการลาออก และส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในตลาดที่มีความท้าทายสูง

1.2 คำถามงานวิจัย

1. ปัจจัยใดที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล?

2. ปัจจัยใดที่มีความสัมพันธ์ต่อความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล?

1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.4 คำถามวิจัย

1. ปัจจัยใดที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

2. ปัจจัยใดที่มีความสัมพันธ์ต่อความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ผู้บริหารโรงแรมระดับ 3-5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจะได้รับความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความภักดีของพนักงาน
- ฝ่ายบริหารของโรงแรมระดับ 3-5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมาปรับปรุง และ พัฒนากลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงานของพนักงาน ลดอัตราการลาออก และ เสริมสร้างความภักดีต่อองค์กร ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน และ ส่งผลให้ธุรกิจมีความสามารถในการแข่งขันในตลาดที่มีการแข่งขันสูงขึ้น

1.6 ขอบเขตของงานวิจัย

ทำการศึกษา รวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง และ สรุปผลในระยะเวลา 6 เดือน โดยที่มีระยะเวลาในการทำวิจัย ตั้งแต่ ตุลาคม พ.ศ. 2567 ถึง มีนาคม พ.ศ. 2568

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาและรวบรวมเอกสารข้อมูล นิยามความหมาย ทฤษฎี ตลอดจนแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่จะศึกษา “ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และ ความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ” โดยผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

2.1 ความหมาย และ นิยามศัพท์

2.1.1 อุตสาหกรรม และ ธุรกิจโรงแรม

2.1.1.1 อุตสาหกรรมโรงแรม

2.1.1.2 ธุรกิจโรงแรม

2.1.1.3 โรงแรม

2.1.2 ประเภทโรงแรม

2.1.3 ระบบจัดระดับดาวของโรงแรม

2.2 แนวคิด และ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

2.2.2 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Career Advancement)

2.2.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationships with co-workers)

2.2.4 การรักษาพนักงาน (Employee Retention)

2.2.5 บรรยากาศในองค์กร (Organizational Climate)

2.2.6 ภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership)

2.2.7 ความภักดีของพนักงาน (Employee Loyalty)

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน

2.3.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความภักดีของพนักงาน

2.4 กรอบแนวคิด

2.1 ความหมาย และ นิยามศัพท์

2.1.1 อุตสาหกรรม และ ธุรกิจโรงแรม

2.1.1.1 อุตสาหกรรมโรงแรม

คำว่า อุตสาหกรรมโรงแรม หมายถึง การผลิตการบริการในด้านให้เช่าที่พักจำหน่ายอาหาร และ เครื่องดื่ม รวมถึง บริการอื่นๆที่มีให้กับผู้เข้าพักโรงแรม ซึ่งได้รับการบริการที่ดีจะทำให้นักท่องเที่ยวมีความพึงพอใจในการใช้บริการ (ผกามาศ ชัยรัตน์ และ คณะ, 2563)

สำหรับอุตสาหกรรมโรงแรมมักจะเน้นให้บริการที่พักและอาหารแก่นักท่องเที่ยว โดยมีหลายระดับและประเภท ขึ้นอยู่กับมาตรฐานการบริการ ราคาห้องพัก และ สิ่งอำนวยความสะดวกที่จัดเตรียมให้ลูกค้า (ประเทือง มูลทองตน และ คณะ 2564)

รวมถึง อุตสาหกรรมโรงแรมนั้นเป็นส่วนสำคัญของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ โดยนักท่องเที่ยวให้ความสำคัญกับการบริการ ความสะดวกสบาย และความปลอดภัยในการเลือกที่พัก สำหรับนักท่องเที่ยวที่มีงบจำกัด มักมองหาโรงแรมที่มีราคาประหยัดแต่ยังคงมีมาตรฐานที่ดีเพื่อตอบสนองความพึงพอใจสูงสุด (บุญนิดา แก้วกิริยา และ รุ่งอาทิตย์ บูชาอินทร์, 2563)

อีกทั้ง อุตสาหกรรมโรงแรมและที่พักมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการเดินทาง ทั้งด้านธุรกิจ การลงทุน และความสะดวกสบาย นอกจากนี้ยังส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่น เพิ่มรายได้ และรักษาเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมผ่านบริการที่พักและอาหาร ซึ่งช่วยสร้างประสบการณ์ที่ดีให้ผู้มาเยือน อุตสาหกรรมนี้ยังมีบทบาทสำคัญในการนำเงินตราต่างประเทศเข้ามา และทำให้นักท่องเที่ยวรู้สึกเหมือนอยู่บ้านของตนเอง ต้นกำเนิดของธุรกิจโรงแรมเริ่มจากการให้ที่พักและอาหารโดยไม่มีค่าบริการ ก่อนพัฒนาเป็นธุรกิจในฟลอเรนซ์ ประเทศอิตาลี ปี ค.ศ. 1282 และขยายตัวไปยังประเทศอื่นๆ เช่น เยอรมนี ฝรั่งเศส และสหราชอาณาจักร (มุกภารัศมิ์ พรมอะริยะ, 2566)

โดย อุตสาหกรรมโรงแรมเป็นแหล่งสร้างงานและกระจายรายได้ ซึ่งช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจในแต่ละประเทศอย่างมีนัยสำคัญของประเทศ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่ภาครัฐของประเทศไทยให้การสนับสนุนทั้งด้านเงินลงทุนและโครงสร้างพื้นฐาน ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 15 (2566-2570) ไทยมุ่งเน้นการท่องเที่ยวคุณภาพและยั่งยืน พร้อมส่งเสริมผู้ประกอบการและสตาร์ทอัพให้ใช้เศรษฐกิจสร้างสรรค์ วัฒนธรรม เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการเพิ่มมูลค่าให้การท่องเที่ยว อีกทั้งสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการตลาดและอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว โดยมีเป้าหมายให้ธุรกิจการท่องเที่ยวและโรงแรมไทยก้าวสู่

ระดับโลกและดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติให้เข้ามาใช้จ่ายในประเทศมากขึ้น (ณัฐวุฒิ เหมาะประมาณ และ เกิดศิริ เจริญวิศาล, 2565)

จากการศึกษาความหมายของ อุตสาหกรรมโรงแรม ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า อุสาหกรรมนี้เป็นส่วนสำคัญของการท่องเที่ยว โดยเน้นให้บริการที่พัก อาหาร เครื่องดื่ม และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวในหลายระดับ การบริการที่ดีช่วยสร้างความพึงพอใจและดึงดูดให้นักท่องเที่ยวกลับมาใช้บริการซ้ำ ทั้งยังมีบทบาทในเป็นแหล่งสร้างงานและการกระจายรายได้ รวมถึง กระตุ้นเศรษฐกิจท้องถิ่น และส่งเสริมวัฒนธรรม โดยภาครัฐของไทยมีการสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน และ พร้อมผลักดันให้ธุรกิจโรงแรมของไทยก้าวสู่ระดับโลกและดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติมากขึ้น

2.1.1.2 ธุรกิจโรงแรม

ธุรกิจโรงแรมเกิดจากความต้องการเดินทางของนักท่องเที่ยว โดยเริ่มต้นในยุโรปและพัฒนาเป็นธุรกิจเชิงพาณิชย์ที่มีบริการที่พักและบริการเสริม เช่น อาหารและเครื่องดื่ม การพัฒนาได้ครอบคลุมด้านการออกแบบและตกแต่งอาคาร ต่อมามีการจัดตั้งสมาคม The American Hotel and Motel Association ในปี 2496 ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อธุรกิจโรงแรมระดับนานาชาติ รวมถึงการดำเนินงานของโรงแรมในประเทศไทยที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล จาก (ชลธิชา เตชวัชรมงคล, 2559) ที่อ้างถึงในงานวิจัยของ (อัชฌา โนนเพีย 2563)

ตามนิยามของกรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2557) โรงแรมคือสถานที่พักชั่วคราวที่จัดตั้งขึ้นเพื่อธุรกิจ ธุรกิจโรงแรมนั้นมีการคิดค่าบริการสำหรับผู้เดินทาง ยกเว้นสถานที่พักที่ดำเนินการโดยภาครัฐหรือเพื่อการกุศลโดยไม่แสวงหากำไร สถานที่พักที่คิดค่าบริการเป็นรายเดือน และสถานที่พักอื่นๆ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (กฤติยา ทองคำ, 2564)

โดย ธุรกิจโรงแรม เป็นธุรกิจบริการที่มอบประสบการณ์แก่ผู้บริโภค ซึ่งเป็นสินค้าที่ไม่สามารถจับต้องได้ โดยเน้นการให้บริการแก่นักท่องเที่ยว (ปฐมพร ศรีมณี, 2561) และ จากงานวิจัยของ (อิศยา พัฒนภักดี, 2558) ซึ่งอ้างถึงในงานวิจัยของ (นายธนภัทร ขาววิเศษ และ คณะ, 2564) กล่าวว่าธุรกิจโรงแรมต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคในยุคโลกาภิวัตน์ พร้อมวางแผนกลยุทธ์สร้างเอกลักษณ์เหนือคู่แข่ง การบริการที่เกินความคาดหวังและการสร้างแบรนด์ที่น่าจดจำเป็นสิ่งสำคัญในการดึงดูดและรักษาลูกค้า ทำให้การพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็นในสภาวะการแข่งขันสูง

ทั้งนี้ ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องกับนักท่องเที่ยว โดยแตกต่างจากธุรกิจการผลิตตรงที่สินค้าของบริการคือประสบการณ์ที่จับต้องไม่ได้ ผู้บริโภคไม่

สามารถตรวจสอบสินค้าก่อนซื้อ อีกทั้งบริการมีข้อจำกัดด้านเวลา เช่น ห้องพักที่ไม่ได้ถูกใช้งาน หรือ ไม่พร้อมให้บริการ ณ เวลาที่กำหนดจะสูญเสียโอกาสในการสร้างรายได้ จากวิจัยของ (Srimanee and Ooncharoen, 2020) ที่อ้างถึงในงานวิจัยของ (ณัฐวุฒิ เหมาะประมาณ, 2567

อีกทั้ง ธุรกิจโรงแรม ยังเป็นหัวใจสำคัญของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และเป็นแหล่งรายได้หลักของประเทศไทย โดยนักท่องเที่ยวต่างชาติสนใจมาเยือนและสร้างรายได้จำนวนมากให้กับประเทศในแต่ละปี (ดาวศุกร์ บุญญะศานต์ และ ซงค์สุดา โตท่าโรง, 2563) ดังนั้น ธุรกิจโรงแรมต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการที่ดีเพื่อสร้างความประทับใจและความพึงพอใจสูงสุดให้กับนักท่องเที่ยว การบริการที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญในการดึงดูดให้นักท่องเที่ยวกลับมาใช้บริการซ้ำและช่วยสร้างโอกาสให้ธุรกิจเติบโตอย่างมั่นคง (ณัฐชานันท์ นุ่นมีสี และ เทิดชาย ช่วยบำรุง, 2565)

ผู้วิจัยได้ศึกษานิยาม และ ความหมายของ ธุรกิจโรงแรม จึงได้ข้อสรุปว่า ธุรกิจโรงแรมมีต้นกำเนิดจากยุโรปและพัฒนาเป็นธุรกิจเชิงพาณิชย์ที่ให้บริการที่พัก อาหาร เครื่องดื่ม และบริการเสริมต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว โดยเน้นการสร้างประสบการณ์ที่จับต้องไม่ได้ ซึ่งต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบรับความเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ธุรกิจโรงแรมมีบทบาทสำคัญต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการซึ่งเป็นแหล่งรายได้หลักของประเทศไทย การให้บริการที่ดีและเกินความคาดหวังช่วยสร้างความพึงพอใจ ดึงดูดนักท่องเที่ยวให้กลับมาใช้บริการซ้ำ ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความมั่นคงและการเติบโตอย่างยั่งยืน

2.1.1.3 โรงแรม

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า คำว่า “โรงแรม” หมายถึงสถานที่สำหรับพักแรมชั่วคราวซึ่งอาจใช้เพื่อวัตถุประสงค์ในการพักผ่อนหรือเพื่อการทำงาน โดยถือเป็นกิจการที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนภาคการท่องเที่ยว ทั้งนี้ ตามพระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. 2547 มาตรา 4 ได้ให้ความหมายของโรงแรมไว้ว่า เป็นสถานประกอบการที่จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจบริการที่พักชั่วคราวสำหรับผู้เดินทางหรือบุคคลทั่วไป โดยมีการเรียกเก็บค่าบริการตอบแทน (ปาริฉัตร ฟ้งเหยี่ยว, 2564) นอกจากนี้ จากถ้อยคำในพระราชบัญญัติดังกล่าว ยังยืนยันว่าโรงแรมคือสถานที่ที่ให้บริการที่พักแบบไม่ถาวรแก่บุคคลซึ่งเดินทางหรือมีเหตุจำเป็นต้องเข้าพัก และจะต้องมีค่าตอบแทนในการใช้บริการ สำหรับที่มาของคำว่า “โรงแรม” ในบริบทสากลนั้น มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน เช่นคำว่า Hospitare ซึ่งมีความหมายว่า “ต้อนรับแขก” และคำว่า Haustorium ที่ต่อมาพัฒนาเป็นคำต่าง ๆ เช่น Hospital, Hostel, และ Host คำเหล่านี้ถือเป็นพื้นฐานสำคัญของคำว่า

Hospitality Industry ซึ่งหมายถึงอุตสาหกรรมการบริการที่ครอบคลุมด้านที่พัก อาหาร และการต้อนรับนักเดินทาง (สมพล โตถาวร, 2565)

โดย โรงแรมมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการที่พักโดยมีค่าบริการ และอาจรวมถึงสถานที่พักตามกฎกระทรวง อุตสาหกรรมโรงแรมประกอบด้วยธุรกิจที่ให้บริการหลัก ได้แก่ ที่พัก อาหาร และเครื่องดื่ม สำหรับนักเดินทางเพื่อการพักผ่อน (Chatul, 2011) ซึ่งถูกอ้างถึงใน (Noppadol Udomwisawaku, 2023) ที่กล่าวว่า ธุรกิจที่พักแรมหรือโรงแรมคือกิจการที่ให้บริการที่พัก อาหาร และเครื่องดื่มแก่นักท่องเที่ยว โดยคิดค่าบริการเพื่อแสวงหากำไร เมื่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเติบโต ธุรกิจโรงแรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องก็ขยายตัวตามไปด้วย พร้อมทั้งมีการจัดการอย่างเป็นระบบมากขึ้น

นอกจากนี้ โรงแรมยังหมายถึงสถานที่ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการที่พักชั่วคราวแก่ผู้เดินทาง โดยมีการคิดค่าบริการ โรงแรมดำเนินการเชิงพาณิชย์โดยนักธุรกิจ เพื่อให้บริการด้านที่พัก อาหาร เครื่องดื่ม และบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพักและการเดินทาง โดยภายในโรงแรมมีห้องพักหลายห้องพร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้เข้าพัก ซึ่งเรียกว่า "แขก" (อัชฌา โนนเพีย 2563)

อีกทั้ง โรงแรม นั้นเป็นธุรกิจที่ให้บริการห้องพัก อาหาร เครื่องดื่ม และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ สำหรับผู้เดินทางที่เข้าพักชั่วคราว โดยมีการคิดค่าบริการจากผู้เข้าพัก (ชนกสุดา ชนะกุล, 2564) โดยหน้าที่หลักของธุรกิจที่พักแรมคือการตอบสนองความต้องการของผู้เข้าพักผ่านบริการที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มคุณค่าและประสบการณ์ในการเข้าพัก ซึ่งคุณภาพการบริการควรวัดจากมุมมองของผู้เข้าพัก และ พิจารณาจากระดับความประทับใจที่แต่ละบุคคลมีต่อบริการที่อาจแตกต่างกันไปตามประสบการณ์ของแต่ละคน ในปัจจุบันไม่เพียงแค่ให้บริการห้องพัก แต่ยังต้องคำนึงถึงความแตกต่างทางสังคม เศรษฐกิจ และ วัฒนธรรมของแต่ละประเทศและภูมิภาค ส่งผลให้ธุรกิจที่พักแรมมีการแบ่งประเภทและรูปแบบที่หลากหลาย โดยโรงแรมควรมีปัจจัยพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่ 1) ความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน 2) ความสะอาดและสุขอนามัย 3) ความสะดวกสบายและการตอบสนองความต้องการของผู้พัก 4) ความเป็นส่วนตัว 5) บรรยากาศและการตกแต่งที่สวยงาม 6) ภาพลักษณ์ที่ดีของโรงแรมและกิจการ (สุรีย์ เข็มทอง, 2558) อ้างถึงในงานวิจัยของ (สมฤดี สมศิริวัฒนา, 2566)

ความหมายของคำว่า โรงแรม นั้นเมื่อผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากหลากหลายแหล่งที่มาซึ่งสรุปใจความได้ว่า โรงแรมหรือที่พัก เป็นธุรกิจที่ให้บริการห้องพัก อาหาร เครื่องดื่ม และสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้เดินทางชั่วคราว โดยมีการคิดค่าบริการและมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การให้บริการที่มีคุณภาพควรมุ่งตอบสนองความ

ต้องการของผู้เข้าพัก พร้อมสร้างประสบการณ์ที่น่าพึงพอใจ ซึ่งคุณภาพการบริการวัดจากความประทับใจของแต่ละบุคคล โรงแรมต้องปรับตัวให้เข้ากับปัจจัยทางสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรมของแต่ละภูมิภาค และมีปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็น เช่น ความปลอดภัย ความสะอาด ความสะดวกสบาย และบรรยากาศที่ดี ธุรกิจโรงแรมเติบโตไปพร้อมกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง

2.1.2 ประเภทโรงแรม

การแบ่งประเภทของโรงแรมมีหลากหลายรูปแบบ โดยสามารถแบ่งตามขนาด จำนวนห้องพัก ระดับการบริการ สถานที่ตั้ง หรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โรงแรมขนาดเล็กมักมีห้องพักไม่เกิน 100 ห้อง และเน้นบริการเข้าถึงลูกค้าด้วยต้นทุนต่ำ ขณะที่โรงแรมขนาดกลางและใหญ่มีจำนวนห้องและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน รองรับนักท่องเที่ยวและนักธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ ยังมีการแบ่งประเภทโรงแรมตามกลุ่มเป้าหมาย เช่น โรงแรมพาณิชย์สำหรับนักธุรกิจ โรงแรมสนามบินสำหรับผู้โดยสาร โรงแรมรีสอร์ตสำหรับการพักผ่อน และ ศูนย์ประชุมสำหรับงานสัมมนา กฎกระทรวง พ.ศ. 2566 ได้จำแนกโรงแรมออกเป็น 4 ประเภทตามลักษณะบริการและจำนวนห้องพัก พร้อมระบุว่าที่พักที่มีไม่เกิน 8 ห้องและผู้เข้าพักไม่เกิน 30 คนไม่ถือเป็นโรงแรมตามกฎหมาย โรงแรมในปัจจุบันยังต้องปรับตัวให้เข้ากับความแตกต่างทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม เพื่อเพิ่มคุณค่าและตอบสนองความต้องการของผู้เข้าพักให้ดีที่สุด (Thai Hotel Association, 2567)

โรงแรมสามารถแบ่งออกได้หลายลักษณะตามรูปแบบการบริการ มาตรฐาน และลักษณะพิเศษ โดยตาม EHL Insights (2020) แบ่งเป็น 5 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) โรงแรมมาตรฐาน เช่น โรงแรมทั่วไปและโรงแรมม่านรูด 2) โรงแรมบริการเต็มรูปแบบ เช่น รีสอร์ตพิเศษและโรงแรมสวีท 3) โรงแรมขนาดเล็กหรืออิสระ เช่น โรงแรมบูติกและโรงแรมตอบโจทย์การใช้ชีวิต 4) โรงแรมที่ให้บรรยากาศเหมือนอยู่บ้าน เช่น คอนโดมิเนียมและที่พักระยะยาว 5) โรงแรมเฉพาะทาง เช่น โรงแรมคาสิโน โรงแรมสนามกอล์ฟ และโรงแรมสปา (ปาริฉัตร ฟังเหยี่ยว, 2564)

ในประเทศไทย พระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. 2547 แบ่งโรงแรมออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) โรงแรมที่ให้บริการเฉพาะห้องพัก 2) โรงแรมที่ให้บริการห้องพักและอาหาร 3) โรงแรมที่มีบริการห้องพัก อาหาร และห้องประชุมสัมมนา 4) โรงแรมที่มีบริการครบวงจร ทั้งห้องพัก อาหาร สถานบริการ และห้องประชุมสัมมนา (ปาริฉัตร ฟังเหยี่ยว, 2564)

ตามกฎกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2551 โรงแรมแบ่งออกเป็น 4 ประเภทตามลักษณะการให้บริการและจำนวนห้องพัก ได้แก่ 1) โรงแรมประเภท 1 ให้บริการเฉพาะห้องพักไม่เกิน 50

ห้อง 2) โรงแรมประเภท 2 ให้บริการห้องพักและห้องอาหารหรือสถานที่ประกอบอาหาร 3) โรงแรมประเภท 3 เพิ่มบริการสถานบันเทิงหรือห้องประชุมสัมมนา 4) โรงแรมประเภท 4 ให้บริการครบวงจร ทั้งห้องพัก อาหาร สถานบันเทิง และห้องประชุม การแบ่งประเภทนี้สอดคล้องกับเกณฑ์การจำแนกโรงแรมตามวัตถุประสงค์ของแขกผู้เข้าพักและกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (สมพล โตถาวร, 2565)

(Steadmon & Kasavana, 1988) อ้างถึงในงานวิจัยของ (อัชฌา โนนเพีย, 2563) ได้แบ่งประเภทของโรงแรมตาม 4 เกณฑ์หลัก ได้แก่ 1) ขนาดของโรงแรม นับจากจำนวนห้องพัก 2) เป้าหมายด้านการตลาด เน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 3) ระดับการบริการ ตามมาตรฐานการให้บริการ 4) ความเป็นเจ้าของและการเป็นสมาชิกในองค์กร ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภทย่อยโรงแรมอิสระ : เป็นโรงแรมที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเป็นเจ้าของและบริหารงานอย่างอิสระ มีความยืดหยุ่นในการจัดการ แต่ขาดเครือข่ายด้านการตลาดและประสบการณ์ในการขยายธุรกิจ

โรงแรมเครือข่าย : แบ่งการบริหารออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ 1) บริหารโดยบริษัทแม่ 2) บริหารตามสัญญา และ 3) บริหารแบบแฟรนไชส์ อ้างถึงในงานวิจัยของ (Udomwisawakul, 2023)

นอกจากนี้ การแบ่งประเภทของโรงแรมมีหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับประเภทของแขกที่เข้าพัก ซึ่งส่งผลให้บรรยากาศและลักษณะของโรงแรมแตกต่างกันไป เช่น โรงแรมธุรกิจที่เน้นให้บริการนักธุรกิจเป็นหลัก หรือรีสอร์ตที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อน การจัดกลุ่มโรงแรมโดยทั่วไปแบ่งได้ตามขนาดของโรงแรม กลุ่มเป้าหมายเชิงการตลาด และระดับมาตรฐานของบริการเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เข้าพัก (วีระ โสภณ, 2562)

การแบ่งกลุ่มโรงแรมตามขนาดพิจารณาจากจำนวนห้องพัก โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) โรงแรมขนาดเล็กที่มีห้องพักต่ำกว่า 150 ห้อง 2) โรงแรมขนาดกลางที่มีห้องพัก 150-299 ห้อง 3) โรงแรมขนาดใหญ่ที่มีห้องพัก 300-600 ห้อง 4) โรงแรมขนาดใหญ่มากที่มีห้องพักมากกว่า 600 ห้อง (อัชฌา โนนเพีย, 2563)

อีกทั้ง การแบ่งประเภทโรงแรมตามกลุ่มเป้าหมายเชิงการตลาดมี 9 ประเภท ได้แก่ 1) โรงแรมธุรกิจ ที่ตั้งอยู่ในเขตธุรกิจ เน้นให้บริการนักธุรกิจและกลุ่มประชุมสัมมนา 2) โรงแรมสนามบิน ตั้งใกล้สนามบิน ให้บริการผู้โดยสารรอเที่ยวบินและพนักงานสายการบิน 3) โรงแรมห้องชุด มีห้องพักแยกเป็นห้องนอนและห้องรับแขก เหมาะสำหรับครอบครัวและผู้เดินทางบ่อย 4) โรงแรมพักอาศัย เน้นการเช่าพักระยะยาว แต่ปัจจุบันได้รับความนิยมลดลง 5) โรงแรมรีสอร์ต เน้นการพักผ่อน ตั้งอยู่ใกล้แหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ 6) โรงแรมพร้อมอาหารเช้า มักเป็นบ้านพักขนาดเล็กที่มีราคาย่อมเยา 7) โรงแรมแบ่งเวลาและคอนโดมิเนียม เน้นการแบ่งเวลาการเข้าพักหรือขายกรรมสิทธิ์ห้อง 8) โรงแรมคาสิโน มีบริการด้านการพนันและความบันเทิงเป็นหลัก และ 9) ศูนย์

ประชุม ที่เน้นให้บริการจัดประชุมสัมมนาพร้อมที่พักและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการประชุม (อัชฌา โนนเพีย, 2563)

และยังมีการแบ่งประเภทโรงแรมตามจำนวนห้องพักสามารถจัดได้เป็น 3 ประเภทหลัก คือ โรงแรมขนาดเล็ก มีจำนวนห้องพักต่ำกว่า 30 ห้อง มุ่งเน้นความเรียบง่ายและการบริการแบบส่วนตัว โรงแรมขนาดกลาง มีห้องพักระหว่าง 30 ถึง 100 ห้อง ให้บริการในระดับมาตรฐานที่ครบครัน และโรงแรมขนาดใหญ่ มีห้องพักมากกว่า 100 ห้อง โดดเด่นด้วยการตกแต่งหรูหราและสิ่งอำนวยความสะดวกครบวงจร การจัดประเภทดังกล่าวช่วยให้ผู้บริหารและผู้เข้าพักเข้าใจลักษณะของโรงแรมแต่ละประเภท เพื่อตอบสนองความต้องการได้อย่างเหมาะสม (ศุภวิทย์ ราศรี, 2565)

รวมถึง การแบ่งโรงแรมตามรูปแบบการบริหารแบ่งได้เป็น 2 ประเภทหลัก คือ โรงแรมแบบอิสระ และ โรงแรมแบบเครือข่าย โรงแรมแบบอิสระเป็นโรงแรมที่ไม่มีความเชื่อมโยงด้านการบริหารกับโรงแรมอื่น สามารถกำหนดนโยบายและบริหารงานได้ด้วยตนเอง แบ่งย่อยเป็นการบริหารโดยเจ้าของเองหรือการจ้างบริษัทเข้ามาดำเนินการ อย่างไรก็ตาม โรงแรมประเภทนี้อาจมีข้อจำกัดด้านประสบการณ์และการขยายเครือข่ายธุรกิจในอนาคต ส่วนโรงแรมแบบเครือข่ายเป็นโรงแรมที่มีหลายสาขา พัฒนามาจากโรงแรมอิสระและขยายตัวเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน อาจมีการให้บุคคลหรือบริษัทอื่นเข้ามาช่วยบริหาร โดยการทำงานระหว่างแผนกต้องมีการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การดำเนินงานของโรงแรมเป็นไปอย่างราบรื่น (จารุรัศมิ์ ธนูสิงห์, 2554) อ้างถึงใน (ศุภวิทย์ ราศรี, 2565)

กฎกระทรวงกำหนดการแบ่งประเภทของโรงแรมออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้: โรงแรมประเภท 1 ให้บริการเฉพาะห้องพัก, โรงแรมประเภท 2 ให้บริการห้องพักและมีห้องอาหารหรือสถานที่ประกอบอาหาร, โรงแรมประเภท 3 ให้บริการห้องพัก ห้องอาหาร และมีสถานบริการตามกฎหมายว่าด้วยสถานบริการ หรือห้องประชุมสัมมนา, และ โรงแรมประเภท 4 ให้บริการครบวงจร โดยมีห้องพัก ห้องอาหาร สถานบริการ และห้องประชุมสัมมนา (ราชกิจจานุเบกษา, 2551) อ้างถึงใน (ศุภวิทย์ ราศรี, 2565)

จากการศึกษา นิยาม และ ความหมายของประเภทโรงแรมจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ทราบว่าการแบ่งประเภทโรงแรมมีหลายรูปแบบ ทั้งตามจำนวนห้องพัก ระดับการบริการ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และรูปแบบการบริหาร โรงแรมขนาดเล็กมีห้องพักไม่เกิน 30 ห้อง เน้นความเรียบง่ายและบริการส่วนตัว โรงแรมขนาดกลางมีห้องพัก 30-100 ห้อง ให้บริการมาตรฐานที่ครบถ้วน ส่วนโรงแรมขนาดใหญ่ มีห้องพักมากกว่า 100 ห้อง โดดเด่นด้วยการตกแต่งหรูหราและสิ่งอำนวยความสะดวกครบวงจร

การแบ่งประเภทโรงแรมตามกลุ่มเป้าหมายเชิงการตลาดมี 9 ประเภท ได้แก่:

1) โรงแรมธุรกิจ: บริการนักธุรกิจและกลุ่มประชุม
2) โรงแรมสนามบิน: บริการผู้โดยสารและพนักงานสายการบิน
3) โรงแรมห้องชุด: เหมาะสำหรับครอบครัวและผู้เดินทางบ่อย
4) โรงแรมพักอาศัย: เช่าพักระยะยาว ความนิยมลดลง
5) โรงแรมรีสอร์ต: เน้นการพักผ่อนใกล้ธรรมชาติ
6) โรงแรมพร้อมอาหารเช้า: บ้านพักเล็กราคาย่อมเยา
7) โรงแรมแบ่งเวลา/คอนโด: การแบ่งเวลาพักหรือขายกรรมสิทธิ์
8) โรงแรมคาสิโน: มีการพนันและความบันเทิง
9) ศูนย์ประชุม: จัดประชุมพร้อมที่พัก

ตามรูปแบบการบริหาร โรงแรมแบ่งเป็น 2 ประเภทหลัก คือ โรงแรมอิสระ ซึ่งบริหารโดยเจ้าของเองหรือจ้างบริษัทเข้ามาดำเนินการ มีความยืดหยุ่นแต่ขาดประสบการณ์ด้านการขยายเครือข่าย และ โรงแรมเครือข่าย ซึ่งมีหลายสาขา และ สามารถบริหารได้ทั้งโดยบริษัทแม่ สัญญาจ้าง หรือ ระบบแฟรนไชส์ อีกทั้งยังมีความเป็นระบบและเน้นประสิทธิภาพสูง

ตามกฎหมายไทย กฎกระทรวง และ พระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. 2547 และ 2551 กำหนดให้แบ่งโรงแรมเป็น 4 ประเภทตามลักษณะบริการ ได้แก่:

- โรงแรมที่ให้บริการเฉพาะห้องพัก
- โรงแรมที่มีบริการห้องพักและอาหาร
- โรงแรมที่ให้บริการห้องพัก อาหาร และห้องประชุมหรือสถานบันเทิง
- โรงแรมครบวงจร ที่มีห้องพัก อาหาร สถานบันเทิง และห้องประชุม

2.1.3 ระบบจัดระดับดาวของโรงแรม

จากการศึกษา และ ค้นคว้าเกี่ยวกับ ระดับดาวของโรงแรม ซึ่งเป็นตัวชี้วัดคุณภาพและมาตรฐานการบริการ โดยระดับที่สูงขึ้นสะท้อนถึงการให้บริการที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งช่วยให้นักท่องเที่ยวสามารถคาดหวังและตัดสินใจเลือกที่พักได้ง่ายขึ้น ระบบการจัดระดับดาวนี้ได้รับการประเมินอย่างเป็นกลางและได้รับการยอมรับในระดับสากล มาตรฐานโรงแรมไทยพัฒนาตามแบบยุโรป โดยมีคณะกรรมการมาตรฐานโรงแรมไทยเป็นผู้กำกับดูแล เพื่อให้โรงแรมไทยสามารถแข่งขันในเวทีนานาชาติและรักษามาตรฐานให้สอดคล้องกับระดับแนวหน้าของเอเชีย (Thai Hotel Association, 2567)

โดย การจัดระดับดาวของโรงแรมพิจารณาจากหลายปัจจัย เช่น ความสะอาด ความสะดวกสบาย ความปลอดภัย ทำเลที่ตั้ง และบรรยากาศ นอกจากนี้ยังมีการประเมินคุณภาพของ

บริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น สระว่ายน้ำ บริการฟิตเนส ห้องอาหารที่มีคุณภาพ รวมถึงความเป็นมิตรและความสุภาพของพนักงาน การดูแลด้านสุขอนามัยและการบริการอย่างมืออาชีพถือเป็นสิ่งสำคัญ โรงแรมจำเป็นต้องรักษามาตรฐานของตนเองผ่านการบำรุงรักษาและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อให้โรงแรมไทยเติบโตอย่างยั่งยืนและสามารถมอบประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้เข้าพักในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Thai Hotel Association, 2567)

โรงแรมระดับ 5 ดาว

- ตั้งอยู่ในทำเลดี มีพื้นที่กว้างขวางและตกแต่งอย่างงดงาม
- ห้องพักมีบริการโทรทัศน์หลายภาษา โทรศัพท์ระหว่างประเทศ และอินเทอร์เน็ต
- มีห้องอาหารนานาชาติ บริการระดับมืออาชีพ ใส่ใจในรายละเอียด
- พนักงานมีความสามารถด้านภาษาและบริการประจำวัน เช่น เปิดเตียงและเรียกปลุก
- สิ่งอำนวยความสะดวก: สระว่ายน้ำ สปา บริการพนักงานต้อนรับ
- ศูนย์ธุรกิจ ห้องประชุม และบริการรถลิมูซีน

โรงแรมระดับ 4 ดาว

- มีพื้นที่สะอาด กว้างขวาง และ บริการครอบคลุม
- พนักงานมีความเป็นมืออาชีพและสื่อสารได้หลายภาษา
- ห้องอาหารมีบริการอาหารนานาชาติคุณภาพดี
- สิ่งอำนวยความสะดวก : สระว่ายน้ำ สปา ศูนย์ธุรกิจ ห้องประชุม และบริการเรียกปลุก

โรงแรมระดับ 3 ดาว

- มาตรฐานสะอาดและสะดวกสบายตามมาตรฐานตะวันตก
- ห้องน้ำปูด้วยกระเบื้องหรือหินอ่อน มีบริการน้ำอุ่น ฝักบัว และอ่างอาบน้ำ
- บริการพื้นฐาน: ซักรีด ลิฟต์ ห้องอาหาร และเครื่องปรับอากาศในห้องพัก
- เครื่องนอนและเฟอร์นิเจอร์ครบถ้วนตามความจำเป็น

โรงแรม 2 ดาว

- ให้บริการจำกัด แต่มีพื้นฐาน เช่น ห้องน้ำในตัว โทรศัพท์ และโทรทัศน์
- ห้องพักสะอาดและเรียบง่าย
- โรงแรม 1 ดาว
- เหมาะสำหรับนักท่องเที่ยวงบจำกัด

- เน้นความสะอาดและความเรียบง่าย ไม่จำเป็นต้องมีการตกแต่งหรูหรา

ทั้งนี้ อุตสาหกรรมโรงแรม นั้นแบ่งคุณภาพการให้บริการตามระดับดาวตั้งแต่ 1 ถึง 5 ดาว ซึ่งส่งผลต่อการกำหนดราคาห้องพัก โรงแรมระดับ 5 ดาวมีบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครันกว่า ทำให้ราคาห้องพักสูงกว่าโรงแรมระดับดาวที่ต่ำกว่า โดยราคาห้องพักจะลดหลั่นตามระดับดาวของโรงแรม (ชลากร ภูเจริญ, 2565)

นอกจากนี้ ยังมีการแบ่งมาตรฐานโรงแรมตามระดับบริการมี 5 ระดับ โดยยิ่งระดับสูงขึ้น โรงแรมจะมีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการที่ครบครันมากขึ้น (อัชฌา โนนเพีย, 2563) :

1) โรงแรม 1 ดาว มีสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน เช่น เตียงขนาด 3 ฟุต ห้องพักไม่น้อยกว่า 10 ตร.ม. และความสะอาดปลอดภัยตามมาตรฐาน

2) โรงแรม 2 ดาว เพิ่มเฟอร์นิเจอร์และระบบความปลอดภัย เช่น ตาแมว โซ่คล้องประตู และโทรศัพท์ในห้อง

3) โรงแรม 3 ดาว มีสิ่งอำนวยความสะดวกปานกลาง เช่น โทรทัศน์ อ่างอาบน้ำ ร้านกาแฟ และห้องประชุม

4) โรงแรม 4 ดาว มีบริการครบครัน เช่น ห้องพักไม่น้อยกว่า 24 ตร.ม. อุปกรณ์ในห้องน้ำ ห้องอาหาร สระว่ายน้ำ และระบบความปลอดภัย

5) โรงแรม 5 ดาว ตกแต่งหรูหรา มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วน เช่น ห้องพักไม่น้อยกว่า 30 ตร.ม. มินิบาร์ ห้องอาหารนานาชาติ ห้องประชุมหลายห้อง และระบบความปลอดภัยที่ทันสมัย เพื่อสร้างความประทับใจสูงสุดแก่ผู้เข้าพัก

มาตรฐานโรงแรม หรือที่เรียกว่า มาตรฐานดาว ซึ่งใช้เป็นสัญลักษณ์แทนระดับการบริการและคุณภาพของโรงแรม ตั้งแต่ระดับธรรมดาจนถึงระดับหรู เพื่อช่วยให้ผู้เข้าพักสามารถเลือกโรงแรมตามความต้องการได้ง่ายขึ้น โดยโรงแรมหนึ่งดาว เป็นโรงแรมขนาดเล็ก มีสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน บรรยากาศเป็นกันเอง และมีห้องน้ำที่ใช้ร่วมกัน ส่วนโรงแรมสองดาว มีการตกแต่งดีกว่าและห้องพักกว้างขึ้น พร้อมห้องน้ำในตัวและบริการอาหารเฉพาะสำหรับแขกในโรงแรม โรงแรมสามดาว มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครันมากขึ้น เช่น ห้องน้ำพร้อมอ่างอาบน้ำ และมีบริการอาหารและเครื่องดื่มสำหรับบุคคลภายนอก โรงแรมสี่ดาว มีขนาดใหญ่ ตกแต่งอย่างดี มีมาตรฐานการบริการสูง และมีห้องอาหารมากกว่า 1 แห่ง ส่วนโรงแรมห้าดาว เป็นโรงแรมขนาดใหญ่หรูหรามาตรฐานสากล มีความโดดเด่นในทุกด้าน ทั้งห้องพัก ห้องอาหาร การบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน (เอลิษา แก้วสิงทอง, 2560) อ้างถึงใน (อภิญญา และ มณฑกานติ, 2566)

รวมทั้ง การจำแนกโรงแรมตามระดับหรือเกรด นั้นอิงจากรูปแบบของโรงแรม สิ่งอำนวยความสะดวก และคุณภาพการบริการ ได้แก่ โรงแรม 5 ดาว หรือ เดอะลุกซ์ (Deluxe Hotel) ซึ่งเป็นโรงแรมที่มีบริการครบครัน สิ่งอำนวยความสะดวกเต็มที่ และมีราคาสูง รองลงมาคือ โรงแรม 4 ดาว (First Class Hotel) ที่ให้บริการในระดับสูงและมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครันเช่นกัน ส่วนโรงแรม 3 ดาว (Three-stars Hotel) เป็นโรงแรมมาตรฐานที่เน้นความสะดวกสบาย มีบริการอาหารและเครื่องดื่มภายในโรงแรม โรงแรม 2 ดาว (Two-stars Hotel) เป็นโรงแรมเชิงพาณิชย์ที่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมหากต้องการบริการที่สะดวกสบายมากขึ้น และ สุดท้ายคือโรงแรม 1 ดาว ซึ่งเป็นโรงแรมประหยัด ไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก และไม่มีบริการอาหารและเครื่องดื่มภายในโรงแรม (ปรางทิพย์ ไพศาลจิตต์กุล, 2563)

จากการศึกษาทั้งหมดนี้ผู้วิจัยจึงขอให้ความหมายโดยสรุปของ ระบบจัดระดับดาวของโรงแรม ว่าระบบการจัดระดับดาวของโรงแรมเป็นตัวชี้วัดคุณภาพและมาตรฐานการบริการ ซึ่งระดับดาวที่สูงขึ้นสะท้อนถึงบริการที่ดียิ่งขึ้น อีกทั้ง การจัดระดับดาวจะส่งผลโดยตรงต่อราคาห้องพัก โดยโรงแรม 5 ดาวมีบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน ทำให้มีราคาสูงกว่าโรงแรมระดับต่ำกว่า ซึ่งช่วยให้นักท่องเที่ยวสามารถตัดสินใจเลือกที่พักได้ง่ายขึ้น ระบบนี้ได้รับการยอมรับในระดับสากล โดยในประเทศไทยมีคณะกรรมการมาตรฐานโรงแรมเป็นผู้กำกับดูแลเพื่อให้โรงแรมสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติและสอดคล้องกับมาตรฐานชั้นนำของเอเชีย

การจัดระดับดาวพิจารณาจากหลายปัจจัย เช่น ความสะอาด ความสะดวกสบาย ความปลอดภัย ทำเล และบรรยากาศ รวมถึงคุณภาพของบริการ สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น สระว่ายน้ำ ฟิตเนส ห้องอาหาร และความเป็นมืออาชีพของพนักงาน การรักษามาตรฐานต้องอาศัยการบำรุงรักษาและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

การแบ่งระดับโรงแรมตามมาตรฐานดาว:

1) โรงแรม 5 ดาว: ตั้งอยู่ในทำเลดี มีบริการครบครัน เช่น อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์ระหว่างประเทศ ห้องอาหารนานาชาติ และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างสระว่ายน้ำ สปา และบริการรถลิมูซีน

2) โรงแรม 4 ดาว: มีพื้นที่กว้างขวาง พนักงานสื่อสารได้หลายภาษา มีบริการอาหารและสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น สระว่ายน้ำและศูนย์ธุรกิจ

3) โรงแรม 3 ดาว: มีบริการพื้นฐาน เช่น อ่างอาบน้ำ เครื่องปรับอากาศ และห้องประชุม พร้อมมาตรฐานความสะอาดและความสะดวกสบายตามมาตรฐานตะวันตก

4) โรงแรม 2 ดาว: มีบริการจำกัด แต่มีสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน เช่น โทรศัพท์ โทรทัศน์ และห้องน้ำในตัว

5) โรงแรม 1 ดาว: เน้นความสะอาดและความเรียบง่าย ไม่มีบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวกหรูหรา เหมาะสำหรับนักท่องเที่ยวงบจำกัด

2.1 แนวคิด และ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

ความพึงพอใจในงานหมายถึงความรู้สึกเชิงบวกที่บุคลากรมีต่อการทำงาน อันเกิดจากปัจจัยหลายประการ เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อนร่วมงาน รายได้ ความมั่นคงในอาชีพ โอกาสความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับ ความยุติธรรม และการดูแลจากองค์กรอย่างเหมาะสม ความพึงพอใจในงานมีส่วนช่วยลดความเครียดที่เกิดจากความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง หากพนักงานได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ต้องการ ก็จะสามารถลดระดับความเครียดลง และเพิ่มความพึงพอใจ ส่งผลให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร (เจนจิราพร รอนไพริน, 2558 อ้างถึงใน ณมน ทรัพย์บุญญาโชติ, 2567)

นอกจากนี้ ความพึงพอใจในงานยังสะท้อนความรู้สึกทางอารมณ์ที่พนักงานมีต่อการทำงาน ซึ่งครอบคลุมถึงองค์ประกอบสำคัญ เช่น ค่าตอบแทน เงินบำนาญ ช่วงเวลาการทำงาน ความเป็นธรรมในการประเมินผล ตลอดจนบรรยากาศโดยรวมขององค์กร งานวิจัยที่ผ่านมาได้ชี้ให้เห็นว่าความพึงพอใจในงานเป็นหนึ่งในปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ ซึ่งมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร (Bongga & Susanty, 2018 อ้างใน อัจฉรียา พัฒนสระคู, 2567)

ความพึงพอใจในงานจึงถือเป็นแรงผลักดันที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ทุ่มเท และตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร พนักงานที่มีความพึงพอใจจะปฏิบัติงานอย่างเต็มเวลา และมีเป้าหมายที่จะสร้างผลงานที่มีคุณภาพ (รมย์ชลี สุวรรณชัยรักษ์, 2556 อ้างใน วัชชัย รัชสมบัติ และ อรรถพล หมู่มี, 2567)

จากแนวคิดของ Herzberg, Mausner และ Synderman (1995) ได้เสนอองค์ประกอบสำคัญของความพึงพอใจในงานไว้ ได้แก่ ความสำเร็จในหน้าที่ (Achievement) การได้รับการยอมรับ (Recognition) ธรรมชาติของงานที่ทำ (Work Itself) และระดับของความรับผิดชอบ (Responsibility) ทั้งนี้ การสร้างความพึงพอใจในงานควรดำเนินควบคู่กับการกำกับดูแลให้ผลงานบรรลุผลสำเร็จ เพื่อเสริมสร้างประโยชน์ต่อองค์กรในภาพรวม (อ้างใน วัชชัย รัชสมบัติ และ อรรถพล หมู่มี, 2567)

อีกมุมมองหนึ่ง ความพึงพอใจในงานยังสะท้อนถึงทัศนคติในเชิงบวกและความรู้สึกที่ดีต่อหน้าที่การงาน ซึ่งรวมถึงความสุข ความกระตือรือร้น และความตั้งใจที่จะสร้างความสำเร็จ โดย

องค์ประกอบของความพึงพอใจในงานประกอบด้วยลักษณะงานที่รับผิดชอบ สภาพการทำงาน และผลตอบแทนที่เป็นได้ทั้งในรูปของเงินและสิ่งที่ไม่ใช่ตัวเงิน (พัฒนา พรหมณี และคณะ, 2563)

แนวคิดนี้สอดคล้องกับมุมมองของ กรรณิการ์ รุจิวรโชติ (2563) ที่ระบุว่า ความพึงพอใจเป็นทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับด้านจิตใจและอารมณ์ของบุคคล โดยมักเกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกว่าสิ่งที่ได้รับจากงานสามารถตอบสนองความคาดหวังได้ และตรงกับแนวคิดของ Locke (1976 อ้างใน รุ่งอรุณ กล่ำศรี, 2565) ซึ่งแบ่งองค์ประกอบของความพึงพอใจออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ ลักษณะงาน ค่าตอบแทน โอกาสเลื่อนขั้น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ภาวะผู้นำระดับสูง และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ

ในลักษณะเดียวกัน Gazi (2021) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในงานคือทัศนคติที่ดีของพนักงานต่องานที่ทำ โดยเป็นผลจากการรับรู้ว่าหน้าที่การงานนั้นสอดคล้องกับสิ่งที่คาดหวัง ในขณะที่ ไพศาล อินทร์ผาย (2543 อ้างถึงใน รุ่งอรุณ กล่ำศรี, 2565) ได้เสนอว่าความพึงพอใจในงานส่งผลต่อพฤติกรรมในการทำงานใน 7 ด้าน ได้แก่ การสร้างความร่วมมือ ความซื่อสัตย์ต่อองค์กร การปฏิบัติตามระเบียบ การเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร การสร้างความเข้าใจในองค์กร การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และการเพิ่มความเชื่อมั่นในตนเองของบุคลากร

นอกจากนี้ องค์ประกอบของความพึงพอใจในงานยังสามารถจำแนกได้เป็น 9 ด้าน ได้แก่ 1) ลักษณะและความท้าทายของงาน 2) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม 3) โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง 4) การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน 5) สวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล โบนัส 6) สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน 7) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน 8) เพื่อนร่วมงานที่สนับสนุน และ 9) นโยบายการบริหารที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน

โดยสรุป ความพึงพอใจในงานมีความสำคัญทั้งในระดับบุคคลและองค์กร เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานและการพัฒนาองค์กรในภาพรวม หากพนักงานมีความสุขและพึงพอใจในงาน องค์กรจะได้รับประโยชน์ทั้งในแง่ผลลัพธ์ทางธุรกิจและการลดอัตราการลาออก ตรงกันข้าม หากพนักงานขาดความพึงพอใจ ย่อมนำไปสู่ปัญหาการขาดงาน ผลผลิตลดลง และความไม่มั่นคงขององค์กร (ธนธรรม วรพรหมไพบูลย์, 2562 อ้างใน อินทุอร แช่คู และ ทองฟู ศิริวงศ์, 2567)

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายด้าน เช่น ลักษณะงาน รายได้ สภาพแวดล้อมในการทำงาน โอกาสก้าวหน้า ความเป็นธรรม การยอมรับ ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน และนโยบายขององค์กร โดยทั้งหมดนี้ล้วนมีบทบาทสำคัญต่อความผูกพันของพนักงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน และผลสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

2.2.2 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Career Advancement)

ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง การที่บุคลากรมีโอกาสพัฒนาทักษะ เพิ่มความรับผิดชอบ หรือเลื่อนตำแหน่งในสายงานอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถทำงานได้อย่างมั่นคงโดยไม่เผชิญกับความเสี่ยงในการถูกเลิกจ้างหรือลดตำแหน่ง (พัชร์นรินทร์ ผินโพธิ์ และประเวศ เพ็ญวุฒิกุล, 2567) ซึ่งแนวโน้มความก้าวหน้าในอาชีพนั้นช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจ ส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน และช่วยส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดี รวมถึงความสำเร็จในวิชาชีพ (อรวินท์ วงศ์ศิริ และ มัตธิมา กรงเต้น, 2567)

โดยทั่วไป ความก้าวหน้าในอาชีพสะท้อนถึงการได้เลื่อนตำแหน่งที่มาพร้อมกับอำนาจหน้าที่ และระดับความเป็นอิสระในการทำงานที่มากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคลากรจำนวนมากต้องการ เนื่องจากถือเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความก้าวหน้าในสายงานของตนเอง (ชนะเอก เขี้ยวบางยาง และ สุภาสินีย์ ปริญญานิพนธ์, 2566)

ในภาคบริการโดยเฉพาะอุตสาหกรรมโรงแรม การเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเติบโตในตำแหน่งได้ตามความสามารถ จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ งานศึกษาของ ธนสิน จันทเดช (2567) ชี้ว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่สัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับสูง โดยมีปัจจัยจูงใจที่สำคัญ ได้แก่ ความมั่นคงในอาชีพ การขึ้นเงินเดือน โอกาสในการเติบโต และการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งทั้งหมดล้วนมีบทบาทในการสร้างแรงจูงใจและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน

Miiton และ James (1968) ซึ่งถูกอ้างในงานของ ธวัชชัย รัชสมบัติ และ อรรถพล หมู่มี (2567) ได้เสนอว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลรวมของทัศนคติที่มีต่อองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น รายได้ ความมั่นคง โอกาสก้าวหน้า ความยุติธรรม การยอมรับ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่ง กาญจนา ณ ลำพูน (2550 อ้างถึงในงานเดียวกัน) ได้เพิ่มเติมว่า ความพึงพอใจนั้นสะท้อนออกมาผ่านความรู้สึกและทัศนคติของบุคคลต่อการทำงาน และมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จในการทำงาน

งานวิจัยของ สมพงศ์ เกษมสิน (2523 อ้างใน สุภาพร กสิกร และคณะ, 2567) ระบุว่า การได้รับโอกาสในการเติบโตในหน้าที่เป็นแรงผลักดันที่สำคัญในการส่งเสริมกำลังใจของพนักงาน ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรไม่เปิดโอกาสในการพัฒนา อาจนำไปสู่ความรู้สึกท้อแท้ และส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง

ในทำนองเดียวกัน ชญาณี นันตสุวรรณ (2565) ได้นิยามความก้าวหน้าในอาชีพว่า คือ การได้เลื่อนตำแหน่งหลังจากประสบความสำเร็จในหน้าที่ รวมถึงการได้รับโอกาสในการเข้าร่วมอบรมหรือพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ซึ่งมีส่วนช่วยเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพของพนักงานในการ

เติบโตในองค์กร ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ วิศิษฎ์ แต้ไพบูลย์ และ สุรีวี ศุนาลัย (2567) ที่มองว่าเส้นทางของความก้าวหน้าในอาชีพคือการสั่งสมประสบการณ์และผลงานจนสามารถก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ผู้บริหารจึงควรวางนโยบายที่ชัดเจน และส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยกระตุ้นแรงจูงใจและส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งรวมถึงการได้พัฒนาทักษะ ได้รับมอบหมายความรับผิดชอบมากขึ้น และมีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโต และการสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นแนวทางที่จะส่งเสริมความพึงพอใจในงาน และเพิ่มผลลัพธ์เชิงบวกทั้งในระดับบุคคลและองค์กร ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าอย่างเป็นระบบ เพื่อรักษากำลังใจและศักยภาพของบุคลากรให้อยู่ในระดับที่สูงอย่างยั่งยืน

2.2.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationships with co-workers)

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึงการมีปฏิสัมพันธ์ในเชิงสร้างสรรค์ระหว่างบุคลากรในองค์กร ที่แสดงออกผ่านการสื่อสารที่ราบรื่น การทำงานร่วมกันอย่างเข้าใจ และการมีน้ำใจต่อกัน ลักษณะเหล่านี้รวมถึงความสนิทสนม ความจริงใจ การให้ความร่วมมือ และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยการมีเพื่อนร่วมงานที่พร้อมสนับสนุน แบ่งปันความรู้ และช่วยกันแก้ไขปัญหาในงาน จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและพัฒนาทักษะในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (กนก เพ่งจินดา และคณะ, 2567)

จันทิรา สวนสมจิต และคณะ (2566) ให้ความหมายว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานคือความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่ทำงานร่วมกันในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน และเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ในทำนองเดียวกัน นันทพร ทองลิ้ม (2563 อ้างถึงใน ปัณฑารีย์ จันระมาด, 2565) อธิบายว่า ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของมิตรไมตรี การช่วยเหลือโดยไม่หวังผลตอบแทน และการปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน โดยไม่ทำให้อีกฝ่ายรู้สึกด้อยค่า

พชรพรรณ ผลยะมา (2566) ยังได้กล่าวเสริมว่า ความสัมพันธ์ในที่ทำงานที่เต็มไปด้วยการให้กำลังใจ การสนับสนุน และการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน จะช่วยส่งเสริมความร่วมมือในทีม เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และนำมาซึ่งความสุขในการทำงาน ทั้งนี้ ความรู้สึกของการได้รับการ

ยอมรับและความสนุกสนานจากการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่สามารถคาดการณ์ระดับความสุขในที่ทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญ

แนวคิดของ Smith, Kendall และ Hulin (1969 อ้างถึงใน สุเนตร ชาวจำปา, 2566) ก็ได้เน้นย้ำถึงบทบาทของความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในฐานะองค์ประกอบหนึ่งของความพึงพอใจในงาน ซึ่งประกอบด้วย 5 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ลักษณะของงาน ค่าตอบแทน โอกาสในการเติบโต การบริหารจัดการ และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หากความพึงพอใจในองค์ประกอบเหล่านี้ขาดไปย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพและบรรยากาศในการทำงาน

จากการวิเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีความสำคัญในฐานะกลไกที่ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรจะนำไปสู่การสนับสนุนซึ่งกันและกัน ความจริงใจ และการร่วมมือในเชิงบวก ซึ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและความสุขในการทำงาน ช่วยเสริมความเข้มแข็งของการทำงานเป็นทีม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน พนักงานที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานมีแนวโน้มจะทำงานในองค์กรได้อย่างยั่งยืน และมีความจงรักภักดีต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น

2.2.4 การรักษาพนักงาน (Employee Retention)

จากการศึกษาพบว่า การรักษาพนักงานหมายถึงความพยายามขององค์กรในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความพึงพอใจของพนักงาน ผ่านการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร มีระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ราบรื่น พร้อมทั้งมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สามารถจูงใจ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานทำงานกับองค์กรในระยะยาว (ปลัดถิตย์ โพธิญาโณ และ อ้อมตะวัน สารพันธ์, 2567)

สิรินทร์ ชุ่มอินทรจักร (2566) ระบุว่า การรักษาพนักงานเป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่องค์กรต้องให้ความสำคัญอย่างจริงจัง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในงาน รวมถึงส่งเสริมความร่วมมือระหว่างพนักงานกับองค์กร ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน อันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐธิกานต์ ประหยัดทรัพย์ (2566) ชี้ว่า การรักษาพนักงานเป็นกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นเพื่อลดอัตราการลาออก โดยรวมถึงการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพอย่างเป็นระบบ การพัฒนาผู้จัดการให้มีทักษะในการบริหารคน การกำหนดระบบประเมินผลงานที่เป็นธรรม และการจัดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สามารถแข่งขันในตลาดแรงงาน หากองค์กรไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ได้ ย่อมสูญเสียทรัพยากรทั้งในด้านเวลา เงิน และบุคลากร

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัณฑารีย์ จันระมาด (2565) ซึ่งกล่าวว่า การรักษาพนักงานเป็นแนวทางหนึ่งในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งป้องกันการสูญเสียบุคลากร โดยเฉพาะผู้ที่มีศักยภาพสูง ซึ่งจะช่วยลดค่าใช้จ่ายจากการหมุนเวียนบุคลากร พร้อมรักษาความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กร โดยการรักษาพนักงานนั้นมุ่งเน้นให้บุคลากรรู้สึกพึงพอใจ มีความมุ่งมั่น และผูกพันกับองค์กร องค์กรจึงจำเป็นต้องจัดการด้านค่าตอบแทนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงวางระบบการบริหารที่สามารถจูงใจและรักษาพนักงานไว้ในระยะยาว

Ghani (2022 อ้างถึงใน เพชรฟ้า กานต์อเนกองค์, 2565) เน้นว่า การรักษาพนักงานควรดำเนินควบคู่ไปกับการส่งเสริมศักยภาพ การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม ภาระงานที่สมดุล สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และโอกาสในการพัฒนา เพื่อให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและต้องการอยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การสูญเสียพนักงานที่มีศักยภาพอาจส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์องค์กร และสร้างต้นทุนแฝงสูงจากกระบวนการสรรหาและฝึกอบรมใหม่

การรักษาพนักงานจึงไม่ใช่หน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพียงลำพัง แต่ควรเป็นความร่วมมือจากผู้บริหารทุกระดับ โดยมีปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ดังนี้:

1. ค่าตอบแทนที่เหมาะสม – การมีค่าจ้างที่เป็นธรรมและสอดคล้องกับบทบาทจะจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างต่อเนื่อง
2. การอบรมและพัฒนา – โอกาสในการเรียนรู้และเติบโตสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจ
3. ระบบรางวัลและการยกย่อง – การให้รางวัลแก่ผลงานดีช่วยส่งเสริมความภักดี
4. ความยืดหยุ่นในการทำงาน – การสร้างสมดุลชีวิตและงานทำให้พนักงานมีความสุขมากขึ้น
5. ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน – การมีบรรยากาศที่ดีระหว่างผู้จัดการและทีมงานส่งผลต่อการอยู่ต่อของพนักงาน
6. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน – ความโปร่งใส ความปลอดภัย และบรรยากาศที่ดีสร้างความรู้สึกมีคุณค่า
7. ลักษณะงานที่ท้าทาย – งานที่มีความท้าทายทำให้พนักงานรู้สึกได้รับความไว้วางใจ
8. การมอบอำนาจ – การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจช่วยสร้างความผูกพันกับองค์กร
9. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ – การสื่อสารภายในองค์กรอย่างตรงไปตรงมาช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มความไว้ใจ

ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของ “การรักษาพนักงาน” ว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร ทั้งในด้านค่าตอบแทน การพัฒนาอาชีพ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และความสัมพันธ์ภายในองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กรในระยะยาว ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมความสำเร็จทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

2.2.5 บรรยากาศในองค์กร (Organizational Climate)

สำหรับ บรรยากาศในองค์กรหมายถึงสภาพแวดล้อมโดยรวมภายในสถานที่ทำงานที่ก่อให้เกิดความรู้สึกเฉพาะเจาะจงในหมู่พนักงาน ซึ่งความรู้สึกเหล่านี้อาจแตกต่างกันไปตามลักษณะของแต่ละองค์กร โดยบรรยากาศดังกล่าวมีอิทธิพลต่อค่านิยม ทัศนคติ ความรู้สึก และพฤติกรรมของบุคลากร (คมศร ฐิติเศรษฐ์, 2565)

บรรยากาศองค์กรถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารไม่ควรมองข้าม เพราะหากพนักงานรู้สึกพึงพอใจและมีทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร ก็จะมีความเชื่อมั่นในการทำงาน เกิดความเต็มใจในการปฏิบัติงาน และมีแนวโน้มที่จะภักดีและอยู่กับองค์กรในระยะยาว (ลำไพ พรมชัย, 2561 อ้างถึงใน อภิชาต เวลาเกิด, 2566) โดยบรรยากาศองค์กรที่ดีจะมีบทบาทในการเพิ่มความสุขและความพึงพอใจในการทำงาน

แนวคิดของ Stringer (2002 อ้างถึงใน กฤตยา สุขสุคนธ์, 2565) ได้อธิบายว่า บรรยากาศในองค์กรเป็นผลจากการรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อระดับแรงจูงใจในการทำงาน โดยสามารถจำแนกออกเป็น 6 มิติหลัก ได้แก่

1. โครงสร้าง – ความชัดเจนของบทบาทและหน้าที่ หากมีความชัดเจนจะช่วยลดข้อผิดพลาดในการทำงาน
2. มาตรฐาน – การมีความภาคภูมิใจและพยายามยกระดับมาตรฐานการทำงานอย่างต่อเนื่อง
3. ความรับผิดชอบ – ความสามารถในการตัดสินใจและทำงานด้วยตนเอง ซึ่งแสดงถึงความมั่นใจและความพร้อมของพนักงาน
4. การชื่นชม – การได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมซึ่งช่วยกระตุ้นขวัญและกำลังใจ
5. การสนับสนุน – ความรู้สึกว่าได้รับความช่วยเหลือและมีทีมที่คอยสนับสนุน
6. ความผูกพันและความมุ่งมั่น – ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและความตั้งใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

บรรยากาศในที่ทำงานยังเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร ซึ่งสะท้อนถึงความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์กร และส่งผลโดยตรงต่อบรรยากาศโดยรวมในการทำงาน (สุมาลี ท่าฉลาด, 2557 อ้างถึงใน สุขนิษฐา ภักดีโชติชวลิต และ ธำรงค์ ฐขิตปุญโญ, 2566) บรรยากาศนี้เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและจิตใจในองค์กร ซึ่งสามารถส่งผลได้ทั้งในทางบวกและลบต่อทัศนคติและขวัญกำลังใจในการทำงาน

นอกจากนี้ บรรยากาศในองค์กรยังเป็นคุณลักษณะเชิงสังคมที่สะท้อนจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับผู้เกี่ยวข้องในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานและประสิทธิภาพโดยรวม การสร้างบรรยากาศที่ดีจึงมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความสุขในการทำงานและลดอัตราการลาออกของพนักงาน (Gibson, Ivancevich & Donnelly, 1973 อ้างถึงใน สุขนิษฐา ภักดีโชติชวลิต และ ธำรงค์ ฐขิตปุญโญ, 2566)

Boontham (2015 อ้างถึงใน พันธกานต์ ดวงงา และคณะ, 2564) ให้คำอธิบายว่า บรรยากาศองค์กรคือการรับรู้ของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและจิตใจภายในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ค่านิยม ทัศนคติ และแรงจูงใจ บรรยากาศเช่นนี้ยังสะท้อนถึงคุณภาพการทำงานและการจัดระเบียบที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

กฤตยา สุขสุคนธ์ (2565) กล่าวเสริมว่า บรรยากาศในองค์กรคือการรับรู้และความรู้สึกของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หากสภาพแวดล้อมมีความเหมาะสมและเอื้อต่อการทำงาน จะทำให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันและมีทัศนคติที่ดี ผู้บริหารจึงควรให้ความใส่ใจในการสร้างบรรยากาศเชิงบวกภายในองค์กร

ผู้วิจัยจึงสรุปว่า บรรยากาศในองค์กรหมายถึงสภาพแวดล้อมโดยรวมที่ส่งผลต่อความรู้สึก ทัศนคติ ค่านิยม และแรงจูงใจของพนักงาน ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานในองค์กร หากสามารถสร้างบรรยากาศที่ดี ย่อมส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจ ความผูกพัน และความภักดีต่อองค์กร โดยบรรยากาศดังกล่าวสามารถจำแนกได้เป็น 6 มิติหลัก ได้แก่ โครงสร้าง มาตรฐาน ความรับผิดชอบ การชื่นชม การสนับสนุน และความยึดมั่นผูกพัน ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญต่อการรักษาบุคลากรและการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร

2.2.6 ภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership)

ภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership) เป็นรูปแบบการนำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามอย่างมาก โดยเน้นคุณลักษณะเฉพาะที่โดดเด่นของผู้นำ ตามแนวคิดของ Max Weber นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน ผู้กำหนดว่า "บารมี" หมายถึงคุณลักษณะพิเศษที่ทำให้บุคคลถูกมองว่าเหนือธรรมชาติ หรือ มีพลังพิเศษที่คนทั่วไปไม่มี (Weber, 1947) ต่อมา (House, 1976) ที่อ้างถึงใน (ละอองดาว ชา

ทองยศ, 2566) นักวิชาการในยุคถัดมาได้ขยายแนวคิดนี้ โดยอธิบายว่าเป็นการนำที่ผู้นำสามารถสร้างแรงจูงใจ และ ความผูกพันให้กับผู้ตามได้ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ การเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ และ ความศรัทธาในตัวผู้นำ

นอกจากนี้ ยังมีการนำทฤษฎีของ House ไปศึกษาเพิ่มเติมโดย (Bass, 1985) อ้างถึงใน (ศิรินทิพย์ เพ็งสง, 2563) ซึ่งได้ขยายแนวคิดของ House (Bass's Extension of House's Theory) เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมี โดยระบุว่าผู้นำที่มีบารมีไม่ได้มีเพียงความเชื่อมั่นในตนเองเท่านั้นแต่ยังมีเป้าหมายและแรงบันดาลใจที่เหนือกว่าคนทั่วไป ซึ่งผู้ตามไม่ได้แค่เชื่อมั่น หรือ ยกย่องผู้นำในระดับธรรมดาแต่ถึงขั้นเคารพบูชาและมองผู้นำเป็นเสมือนวีรบุรุษ ผู้มีปัญญา หรือ ผู้เสียสละ ผู้นำลักษณะนี้มีบทบาทสำคัญในการเป็นกลไกทางจิตวิทยาที่ช่วยกระตุ้น และ ขับเคลื่อนกลุ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่การยอมรับร่วมกัน เกิดความเชื่อ ความฝัน และ เป้าหมายที่สามารถตอบสนองทั้งด้านอารมณ์ และ เหตุผลของสมาชิกในกลุ่มได้อย่างครบถ้วน

ในขณะที่ (Conger และ Kanungo, 1998) ที่ถูกอ้างถึงใน (ละอองดาว ชาทองยศ, 2566) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีเป็นกระบวนการที่ผู้นำสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กรโดยใช้วิสัยทัศน์ที่แตกต่างจากสถานะปัจจุบัน และ โน้มน้าวให้ผู้ตามเชื่อมั่น และ ทุ่มเท เพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังกล่าวโดยมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1) วิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูด: ผู้นำสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและท้าทาย ซึ่งแสดงภาพอนาคตที่ดีกว่าและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมาย

2) ความสามารถในการสื่อสาร: ผู้นำใช้ทักษะการสื่อสารที่โดดเด่น ถ่ายทอดความคิดและอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมใช้สัญลักษณ์และการเล่าเรื่องเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและเชื่อมโยงกับผู้ตาม

3) ความมั่นใจในตนเอง: ผู้นำแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของตนและวิสัยทัศน์ที่นำเสนอ ซึ่งช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือและสร้างความไว้วางใจในกลุ่มผู้ตาม

4) ความกล้าเสี่ยงและท้าทายสถานะเดิม: ผู้นำกล้าที่จะเสี่ยงและเปลี่ยนแปลงสภาพเดิม สร้างความประทับใจและแรงบันดาลใจให้ผู้ตาม

5) ความเข้าใจสภาพแวดล้อม: ผู้นำสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อตอบสนองต่อโอกาสและความท้าทายได้อย่างเหมาะสม

6) การสร้างความผูกพันทางอารมณ์: ผู้นำสามารถสร้างความสัมพันธ์ทางอารมณ์ที่แน่นแฟ้นกับผู้ตาม ทำให้ผู้ตามรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่สำคัญ

และ สำหรับ ภาวะผู้นำแบบบารมี ในการให้ความหมายของ (ไพรัช แก้วโก และ คณะ, 2567) ซึ่งกล่าว่าเป็นการที่ผู้นำใช้ความรู้ ความสามารถ สติปัญญา หรือ อำนาจอิทธิพลต่างๆ ในการปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามจนทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อถือ และ ศรัทธาในตัวผู้นำ ความศรัทธานี้เกิดจากการรับรู้พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออก เช่น การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ความสามารถในการตัดสินใจ ความน่าเชื่อถือ การทำตัวเป็นแบบอย่าง การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และ การให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ตาม ซึ่งส่งผลให้เกิดพันธะร่วมกันในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

อีกทั้ง ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพล และ บทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความรู้สึก และ พฤติกรรมของผู้ตาม โดยเน้นประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักซึ่งผู้นำประเภทนี้มักมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง กล้าตัดสินใจในสถานการณ์ที่ยากลำบาก และมีทักษะการสื่อสารที่ยอดเยี่ยม ส่งผลให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่น และ ศรัทธาในตัวผู้นำอย่างเต็มใจ (สุเทพ พงศศรีวัฒน, 2545) อ้างถึงใน (กรกุลผลทอง นามปักใต้, 2567) ในแนวคิดปัจจุบัน ภาวะผู้นำแบบบารมีถูกมองว่าเกิดจากการที่ผู้ตามรับรู้ถึงความเป็นแบบอย่างของผู้นำ ซึ่งสะท้อนผ่านความเชื่อ ค่านิยม และ พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกมา โดยทั้งหมดนี้มีผลต่อการสร้างความไว้วางใจ และแรงจูงใจในการทำงานของผู้ตามด้วย

และ สำหรับภาวะผู้นำแบบบารมี มุ่งเน้นถึงบทบาทของผู้นำที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว ซึ่งมีความสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ ปณิธาน และ เป็นศูนย์รวมศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน โดยลักษณะของผู้นำจะขึ้นอยู่กับ คุณสมบัติพิเศษ (Charisma) ของแต่ละบุคคล ผู้นำลักษณะนี้จะปฏิบัติหน้าที่ผ่าน 4 ขั้นตอนสำคัญ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2555) อ้างถึงใน (กิตติคุณ รักษาพล, 2564) ได้แก่:

1) พัฒนาวิสัยทัศน์ใหม่ : สร้างวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจและแตกต่างจากแนวคิดเดิม

2) ส่งเสริมการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา : ฝึกฝนให้มีวิสัยทัศน์ รู้จักคิด และแก้ปัญหาได้ด้วยตัวเอง

3) สร้างความเชื่อถือและศรัทธา : แสดงความรู้ ความชำนาญ ความสำเร็จ และความกล้าหาญในการเสี่ยง รวมถึงการกระทำที่ไม่ธรรมดา

4) ชี้นำสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ : ใช้อำนาจและแนวทางช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถในการตัดสินใจและปฏิบัติงานด้วยตนเอง

รวมทั้ง ภาวะผู้นำแบบมีบารมี เป็นการที่ผู้ตามมองว่าผู้นำมีพรสวรรค์ และความสามารถพิเศษเหนือกว่าคนทั่วไป ส่งผลให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่น เคารพ และ ถึงขั้นบูชาในตัวผู้นำเสมือนเป็นวีรบุรุษหรือเทพเจ้า ผู้นำแบบบารมีได้รับการยอมรับอย่างไม่มีข้อสงสัย ผู้ตามหลงใหลในตัวผู้นำ และ มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติตามอย่างเต็มใจ ลักษณะสำคัญของผู้นำแบบบารมี

ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ การสร้างความประทับใจให้ผู้ตามมั่นใจในตัวผู้นำ การประกาศเป้าหมายอุดมการณ์อย่างชัดเจนเพื่อสร้างความผูกพันกับผู้ตาม การสื่อสารถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำต่อผู้ตาม และ การเสริมสร้างความมั่นใจในความพยายามของผู้ตาม นอกจากนี้ ผู้นำแบบบารมียังสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคตที่ช่วยให้ผู้ตามมองเห็นชีวิตที่ดี และ มีความหมายมากขึ้น พร้อมทั้งยังเป็นแบบอย่างพฤติกรรมเพื่อให้ผู้ตามเลียนแบบ และหากจำเป็นผู้นำจะกระตุ้นแรงจูงใจของผู้ตามอย่างเหมาะสมเพื่อเสริมสร้างความสำเร็จของเป้าหมายร่วมกัน (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543) อ้างถึงใน (รัชพล สอนใหม่, 2563)

จากการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership) เป็นรูปแบบการนำที่เน้นคุณลักษณะพิเศษเฉพาะตัวของผู้นำซึ่งมีอิทธิพลต่อผู้ตามในระดับลึกซึ้งผ่านคำว่า บารมี คือคุณลักษณะพิเศษที่ทำให้ผู้นำถูกมองว่าเหนือธรรมชาติ และ ต่อมามีการขยายความว่า ผู้นำแบบบารมีสามารถสร้างแรงจูงใจ และ ความผูกพันของผู้ตามผ่านวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูด การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ การเป็นแบบอย่างที่ดี โดย แนวคิดนี้ยังถูกพัฒนาเพิ่มเติมซึ่งบ่งชี้ว่าผู้นำแบบบารมีไม่เพียงแค่เชื่อมั่นในตนเอง แต่ยังสร้างแรงบันดาลใจ และ เป้าหมายที่ยิ่งใหญ่จนผู้ตามเคารพบูชา และ มองผู้นำเป็นเสมือนวีรบุรุษหรือผู้เสียสละ องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำแบบบารมี ได้แก่:

1) การสร้างวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดใจและแตกต่างจากสถานะเดิม
2) ความสามารถด้านการสื่อสารที่มีมีประสิทธิภาพ
3) สามารถกระตุ้นแรงบันดาลใจและความผูกพันทางอารมณ์แก่ผู้ตาม
4) เป็นแบบอย่างที่ดี มีเสน่ห์ และ น่าเคารพ จากการรับรู้ของผู้ตาม

2.2.7 ความภักดีของพนักงาน (Employee Loyalty)

ความภักดีของพนักงาน หมายถึง ความรู้สึกผูกพันและความเคารพที่พนักงานมีต่อองค์กร ซึ่งสะท้อนผ่านความเต็มใจในการทำงาน ความตั้งใจที่จะทำหน้าที่ให้ดีที่สุด การสนับสนุนองค์กรอย่างจริงจัง และความมุ่งมั่นที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาว โดยความภักดีมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับทัศนคติที่ดีของพนักงาน ซึ่งส่งผลให้พวกเขาทุ่มเทและอุทิศตนเพื่อเป้าหมายขององค์กร ยิ่งองค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของพนักงานได้มากเท่าไร ก็จะยิ่งเสริมสร้างความภักดี ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตของพนักงาน ผู้บริหารที่ได้รับความภักดีจากทีมงานย่อมสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (อารีย์รัตน์ หมั่นหาทรัพย์, 2554 อ้างถึงใน มัทวัน เลิศวุฒิวงศา, 2564)

ความภักดีของพนักงานสามารถแยกวิเคราะห์ออกได้เป็น 4 มิติ ได้แก่:

1. ด้านจิตใจ – ความรู้สึกมีส่วนร่วมกับองค์กร ยอมรับเป้าหมายขององค์กร และมีทัศนคติเชิงบวก รวมถึงความตั้งใจจะคงอยู่ในฐานะสมาชิกขององค์กร

2. ด้านความคงอยู่ – ความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรจากการลงทุนเวลาและทรัพยากรส่วนตัว โดยพิจารณาว่าการทำงานกับองค์กรยังคุ้มค่าเมื่อเทียบกับการลาออก

3. ด้านบรรทัดฐาน – ความจงรักภักดีเชิงจริยธรรมที่พนักงานรู้สึกว่าควรมีต่อองค์กร และมองว่าเป็นหน้าที่ที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

4. ด้านพฤติกรรม – การแสดงออกด้วยการกระทำ เช่น ความพยายามในการช่วยเหลือองค์กร ซึ่งอาจเกิดจากความรู้สึกอยากอยู่ จำเป็นต้องอยู่ หรือมองว่าควรอยู่กับองค์กร

พีรยสถ์ รัตนธรรม และ นนท์ สหายา (2564) อธิบายเพิ่มเติมว่า ความภักดีเป็นการให้คำมั่นและความตั้งใจจริงในการทำงาน โดยพนักงานที่มีความภักดีสูงจะมีแผนการทำงานกับองค์กรในระยะยาว ไม่แสวงหางานใหม่ และปฏิเสธข้อเสนอจากที่อื่น ซึ่งเป็นการแสดงถึงความผูกพันอย่างแท้จริงต่อองค์กร

นอกจากนี้ ความภักดีของพนักงานยังสะท้อนถึงความทุ่มเททั้งด้านอารมณ์และความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กร การมองว่าองค์กรเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดในการพัฒนาอาชีพ และการตั้งใจอย่างแท้จริงที่จะสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร โดยถือเป็นการแสดงออกทั้งทางความคิด พฤติกรรม และทัศนคติ (Al-Twal, 2024)

Zanabazar (2024) กล่าวถึงความภักดีว่าเป็นความมุ่งมั่นของพนักงานในการส่งเสริมเป้าหมายขององค์กร ยกระดับการให้บริการลูกค้า ใช้ความสามารถและความเชี่ยวชาญเพื่อสร้างผลงานที่มั่นคง ซึ่งความภักดีนี้มีองค์ประกอบด้านบุคลิกภาพ ทัศนคติ และลักษณะทางจิตวิทยา ที่ช่วยให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งยังส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กรในสายตาสาธารณะ และส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นพลเมืององค์กรที่ดี

ในด้านการวิเคราะห์เชิงโครงสร้าง Yee, Yeung และ Cheng (2011 อ้างถึงใน เอกรัตน์ สุวรรณกูล, 2563) แบ่งความภักดีออกเป็นสองประเภท คือ

- ความภักดีเชิงเจตคติ (Attitudinal Loyalty) ซึ่งเป็นความรู้สึกผูกพันเชิงจิตใจของพนักงานต่อองค์กร
- ความภักดีเชิงพฤติกรรม (Behavioral Loyalty) ซึ่งแสดงออกผ่านการกระทำที่มุ่งมั่น เช่น การทำงานอย่างเต็มความสามารถ แม้ในบางกรณีอาจยังไม่มีแผนการทำงานระยะยาวกับองค์กรก็ตาม (Eskildsen & Nussler, 2000)

ในงานของเอกรัตน์ สุวรรณกูล (2563) ยังได้กล่าวว่า ความภักดีเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร โดยเฉพาะในส่วนของพนักงานที่ทำงานด่านหน้า ซึ่งมีบทบาทโดยตรงในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้ลูกค้า ความภักดีจึงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของลูกค้า และลดอัตราการลาออก พร้อมกับส่งเสริมการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน

จากการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความภักดีของพนักงานเป็นการแสดงออกทั้งในแง่อารมณ์ พฤติกรรม และทัศนคติ ที่สะท้อนถึงความผูกพัน ความเคารพ และความตั้งใจในการสนับสนุนองค์กรในระยะยาว ความภักดีที่พนักงานมีต่อองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ความทุ่มเท และความสามารถในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ได้ในระยะยาว ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมั่นคงและต่อเนื่อง ความภักดีสามารถวัดได้ทั้งทางความรู้สึก (attitudinal) และทางพฤติกรรม (behavioral) ซึ่งทั้งสองด้านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จและภาพลักษณ์ขององค์กร

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน

2.3.1.1 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงาน

จากการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่าเป็นองค์ประกอบที่เชื่อมโยงกับระดับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ งานวิจัยของ ธวัชชัย รัชสมบัติ และ อรรถพล หมู่มี (2567) ที่ศึกษากลุ่มพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า พนักงานมีมุมมองเชิงบวกต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ การพัฒนาทักษะ และโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งองค์กรได้ตอบสนองด้วยการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และวางระบบเพื่อสร้างความมั่นคงทางอาชีพ ส่งผลให้พนักงานสามารถพัฒนาในสายงานได้อย่างยั่งยืน

แนวคิดนี้สอดคล้องกับงานของ สุทธภา รติรัชธานนท์ (2559 อ้างถึงใน ธวัชชัย รัชสมบัติ และ อรรถพล หมู่มี, 2567) ซึ่งชี้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์กรมีการจัดสรรค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม และส่งเสริมการพัฒนาความสามารถของพนักงาน จะช่วยสร้างกำลังใจและแรงผลักดันในการทำงาน ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในงานวิจัยของ สุวิตา ขันทอง (2566) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจของพนักงานบริษัท ธนบุรี เวลบีอิ้ง จำกัด พบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานในระดับสูง โดยพนักงานส่วนใหญ่มองว่า องค์กรเปิดโอกาสให้พัฒนาความสามารถ ส่งเสริมการเรียนรู้ และเติบโตในสายอาชีพอย่างชัดเจน ความเห็นของพนักงานจัดลำดับความสำคัญในด้านนี้ไว้ดังนี้: การได้สะสมประสบการณ์และทักษะจากการทำงาน, การฝึกอบรมเพื่อพัฒนา, โอกาสเลื่อนตำแหน่ง, การสนับสนุนจากหัวหน้าในการพัฒนาอาชีพ และการส่งเสริมให้เรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น ทั้งหมดนี้ล้วนส่งผลต่อความพึงพอใจ เพราะทำให้พนักงานเห็นคุณค่าของตนเองและบทบาทในองค์กร โดยแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ Glimmer (1971 อ้างถึงใน สุวิตา ขันทอง, 2566) ที่เน้นว่าการบริหารโอกาสความก้าวหน้า ควบคู่กับสภาพแวดล้อมและผลตอบแทนที่เหมาะสม ช่วยกระตุ้นแรงจูงใจและสร้างความสุขในการทำงาน ทำให้เป้าหมายขององค์กรสามารถบรรลุได้อย่างราบรื่น

ผลลัพธ์ที่ใกล้เคียงกันยังปรากฏในงานของ อากรณ์ ช่วยแก้ว และ สุทธาทิพย์ กำธรพิพัฒนกุล (2567) ซึ่งวิจัยในกลุ่มธุรกิจผลิตและจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคในจังหวัดปทุมธานี โดยพบว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่และความมั่นคงในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.161 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.001 และมีค่าความแปรปรวนร่วม (R) เท่ากับ 0.648 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบเหล่านี้สามารถอธิบายความพึงพอใจในการทำงานได้อย่างชัดเจน

เช่นเดียวกับผลการศึกษาโดย วิลาสินี สุทธิผล (2565) ที่ชี้ให้เห็นว่าการมีโอกาสแสดงศักยภาพ การเติบโตในสายงาน และความมั่นคงในการทำงาน ล้วนสัมพันธ์โดยตรงกับระดับความพึงพอใจในงาน โดยพนักงานที่รู้สึกว่าตนมีโอกาสพัฒนาและมีเส้นทางอาชีพที่มั่นคงมักจะแสดงออกถึงความกระตือรือร้น ความสุขในการทำงาน และพร้อมที่จะทุ่มเทเต็มที่เพื่อองค์กร ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนั้นสะท้อนถึงคุณค่าที่พนักงานสร้างให้กับองค์กรในระยะยาว

2.3.1.2 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ที่มีความสัมพันธ์ต่อ ความพึงพอใจในงาน

ผู้วิจัยได้สืบค้นถึงงานวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กรและระดับความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการส่งเสริมความพึงพอใจในงาน โดยงานวิจัยของ ณิชารีย์ หาญแสวงสิน และ พรลภัส สุวรรณรัตน์ (2567) ระบุว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานได้รับการประเมินในระดับ "เห็นด้วยมาก" ด้วยค่าเฉลี่ย 3.80 ซึ่งเป็นคะแนนสูงสุดเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยสุขอนามัยอื่น เช่น รายได้ ความมั่นคงในการทำงาน สิ่งแวดล้อมในการทำงาน และลักษณะการ

บริหาร ทั้งนี้ ผลการศึกษายังแสดงให้เห็นว่าปัจจัยเหล่านี้มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับความพึงพอใจในงาน โดยเฉพาะการมีความสัมพันธ์อันดีในที่ทำงานซึ่งช่วยลดความเครียดและเอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานของ นิธิพงศ์ กีรติกรพงศ์ (2564) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงานเขื่อนวชิราลงกรณ โดยพบว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจในงาน โดยพนักงานได้รับการสนับสนุนและคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงานอย่างต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีมอย่างราบรื่น รวมถึงบรรยากาศที่ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองล้วนช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นและแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งงานวิจัยนี้ยังอ้างถึงแนวคิดของ สุธานิธี นุกูลอิ้งอารี (2555) ที่ชี้ให้เห็นว่าความสัมพันธ์ที่ดีในทีมช่วยป้องกันและแก้ไขปัญหาในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อีกหนึ่งงานวิจัยของ ปัทมราช ใจนันต๊ะ และคณะ (2567) ที่ศึกษาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งมีผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำปาง พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมโยงกับความสุขและความพึงพอใจในงานอย่างชัดเจน โดยความร่วมมือ การแบ่งหน้าที่ตามความถนัด และการเปิดรับความคิดเห็นในทีม ช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการได้รับการยกย่องเมื่อประสบความสำเร็จ ส่งผลให้พนักงานมีขวัญกำลังใจและรู้สึกมีคุณค่าในการทำงาน

นอกจากนี้ งานของ นันทพร ทองลิ้ม และ ณัฐวีณ์ ฉายสุวรรณ (2563) ยังสนับสนุนข้อค้นพบข้างต้น โดยระบุว่า ความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงานทั้งกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาช่วยสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนต่อความสุขและความพึงพอใจในงาน ขณะเดียวกันหากเกิดความขัดแย้งหรืออุปสรรคในการทำงาน เช่น การไม่สนับสนุนหรือขัดขวางจากเพื่อนร่วมงาน อาจเป็นสาเหตุของความไม่พึงพอใจและลดประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้น ความไว้วางใจและการสนับสนุนในที่ทำงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมทั้งประสิทธิภาพและความสุขของบุคลากรในองค์กร

2.3.1.3 การรักษาพนักงาน ที่มีความสัมพันธ์ต่อ ความพึงพอใจในงาน

ในการสืบค้นงานวิจัยที่ผ่านมาได้มีการกล่าวถึงความเกี่ยงข้องกันของการรักษาพนักงาน และ ความพึงพอใจในงาน พบว่า การรักษาพนักงานมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับระดับความพึงพอใจในงาน งานวิจัยของ อุดม พูลลาภ และ นันทพันธ์ วิเศษแก้ว (2567) ระบุว่าปัจจัยที่มีบทบาทในการรักษาพนักงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม นโยบายองค์กรที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ตลอดจนค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็น

ธรรม ซึ่งล้วนส่งผลต่อความสามารถในการทำงานและความพึงพอใจในหน้าที่ของบุคลากร โดยเฉพาะรายได้ที่เหมาะสมถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้พนักงานที่มีคุณภาพตัดสินใจอยู่กับองค์กรต่อไป ทั้งนี้ งานของ รัตนา แสงจันทร์ (2565) ก็สนับสนุนแนวคิดนี้ โดยชี้ว่าในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ค่าตอบแทนเป็นปัจจัยหลักในการรักษาพนักงาน อย่างไรก็ตาม องค์กรไม่ควรพึ่งพาการจูงใจทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่ควรคำนึงถึงสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การให้โอกาสในการเติบโต การได้รับการยอมรับ และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงาน

อัจฉรียา พัฒนสระคู (2024) ยังกล่าวเพิ่มเติมว่าการรักษาบุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ชัดเจนกับความพึงพอใจในงาน เช่นเดียวกับผลการศึกษาโดย อินทุอร แซ่คู และ ทองฟู ศิริวงศ์ (2567) ที่ศึกษาธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยอย่างลักษณะงาน ความก้าวหน้า ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ล้วนเป็นองค์ประกอบที่ส่งเสริมให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและยินดีอยู่กับองค์กรในระยะยาว

ผลในทำนองเดียวกันปรากฏในงานของ มัทวัน เลิศวุฒิวงศา (2564) ซึ่งพบว่า ความเหมาะสมของค่าจ้างตามหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกพึงพอใจของพนักงานอย่างชัดเจน โดยเฉพาะเมื่อมีการจัดการด้านค่าตอบแทนและการประเมินผลที่โปร่งใสและยุติธรรม จะช่วยกระตุ้นความรู้สึกผูกพันและความภักดีต่อองค์กร อีกทั้งยังเสริมสร้างความไว้วางใจซึ่งเป็นปัจจัยนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ งานวิจัยของ นิธิพงศ์ กีรติกรพงศ์ (2564) ที่ศึกษาพนักงานในเขื่อนวชิราลงกรณ พบว่า แม้ระดับความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนกับความพึงพอใจจะไม่สูงมาก แต่พนักงานยังคงแสดงระดับความพึงพอใจโดยรวมในระดับมาก โดยปัจจัยส่งเสริมได้แก่ ความสอดคล้องระหว่างรายได้กับคุณวุฒิ ปริมาณงาน และภาระค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน รวมถึงการได้รับสวัสดิการทั้งในรูปแบบตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงินอย่างเหมาะสม

พิพัฒน์ มีเถื่อน (2562) ยืนยันอีกเสียงว่า เมื่อพนักงานได้รับค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่มากกว่าข้อกำหนดของกฎหมาย และในระดับที่เทียบเท่ากับองค์กรอื่นในลักษณะเดียวกัน จะช่วยสร้างแรงจูงใจให้พวกเขารู้สึกภาคภูมิใจและยินดีที่จะทำงานกับองค์กรในระยะยาวอย่างมั่นคง

2.3.1.4 บรรยากาศในองค์กร ที่มีความสัมพันธ์ต่อ ความพึงพอใจในงาน

บรรยากาศในองค์กรภายในมิติโครงสร้าง

จากการศึกษาวิจัยของ นลินธรณ์ กุลพัฒน์เศรษฐ และคณะ (2563) พบว่าองค์ประกอบของบรรยากาศในองค์กรด้านโครงสร้างมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับระดับความพึงพอใจในงานของบุคลากร โดยผลวิเคราะห์แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ทางบวกใน

ระดับต่ำ (r = 0.161) ระหว่างมิตินี้กับความพึงพอใจในงาน ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แม้ค่าความสัมพันธ์จะไม่สูงมาก แต่ชี้ให้เห็นว่าการมีระบบโครงสร้างที่ชัดเจน เช่น การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และลำดับขั้นที่ไม่ซ้ำซ้อน จะช่วยส่งเสริมความรู้สึกมั่นคงและชัดเจนในการทำงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ไอรยา ผ่องดารา และคณะ (2564) ซึ่งระบุว่า ระบบโครงสร้างองค์กรที่มีความชัดเจน เช่น ลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่เหมาะสม การแบ่งงานอย่างเป็นระบบ และระบบรางวัลที่โปร่งใส ช่วยส่งผลให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจในหน้าที่และเข้าใจเป้าหมายในการทำงานได้ดีขึ้น นอกจากนี้ พรรณอร์ พัฒนการค้า (2563) ยังชี้ว่า องค์ประกอบด้านโครงสร้าง เช่น การจัดสรรหน้าที่ การควบคุมภายใน และความคาดหวังขององค์กร เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระดับความผูกพันและความพึงพอใจในงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

บรรยากาศในองค์กรภายในมิติมาตรฐาน

ในประเด็นด้านมาตรฐาน นลินธรณ์ กุลพัฒน์เศรษฐ และคณะ (2563) ระบุว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยพะเยาประเมินบรรยากาศองค์กรในมิตินี้ในระดับปานกลาง โดยพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานในระดับต่ำ (r = 0.161) แต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่า เมื่อมาตรฐานการทำงานมีความชัดเจน จะสามารถเพิ่มความพึงพอใจได้ งานของ พัณนิดา เถายะบุตร (2566) สนับสนุนแนวคิดนี้โดยชี้ว่า มาตรฐานในการปฏิบัติงานเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่สามารถทำนายระดับความพึงพอใจในงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (β = 0.223) โดยร่วมกับโครงสร้างองค์กร ความรับผิดชอบ และความอบอุ่นในการทำงาน สามารถอธิบายแรงจูงใจในการทำงานได้ถึง 84.40% ขณะเดียวกัน งานวิจัยของ ณัฏฐชัย คำสิทธิ (2565) ระบุว่า มาตรฐานเป็นหนึ่งในแปดองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวโยงกับระดับความพึงพอใจในงานโดยตรง เช่นเดียวกับงานของ ปราณิศา ดาราเย็น และคณะ (2568) ที่พบว่า มาตรฐานเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความสุขและความรู้สึกมั่นคงของบุคลากรในองค์กร แม้จะอยู่ในลำดับกลางของการจัดอันดับปัจจัยบรรยากาศ

บรรยากาศในองค์กรภายในมิติการสนับสนุน

ในส่วนของมิติการสนับสนุน พิระดา ขวัญศิริ และคณะ (2567) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของบรรยากาศองค์กรกับการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา และพบว่าการสนับสนุน เช่น การให้คำแนะนำ ส่งเสริมทักษะ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ส่งผลเชิงบวกต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจของครู ซึ่งสามารถขยายไปสู่การพัฒนาความรู้ร่วมกันในองค์กร งานวิจัยดังกล่าวชี้ว่าการสนับสนุนอย่างเป็นระบบช่วยสร้างความมั่นคง เป้าหมาย และความผูกพันในงาน โดยเฉพาะเมื่อองค์กรมุ่งเน้นการดูแลทั้งด้านงานและชีวิตส่วนตัว เช่น การ

สนับสนุนการศึกษาต่อหรือฝึกอบรม เสริมทักษะให้บุคลากรเติบโตอย่างมั่นใจ ซึ่งสอดคล้องกับพัณนิดา เถายะบุตร (2566) ที่พบว่าการวางโครงสร้างที่ชัดเจนร่วมกับการส่งเสริมอิสระในการทำงานจะเพิ่มแรงจูงใจและความมั่นใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ปราณิศา ดาราเย็น และคณะ (2568) ยังพบว่า ความชัดเจนของเป้าหมาย ความเป็นธรรมในการประเมิน และมาตรฐานร่วมในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความสุขและความพึงพอใจของบุคลากรในสถานศึกษาประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.3.1.5 ภาวะผู้นำแบบบารมี ที่มีความสัมพันธ์ต่อ ความพึงพอใจในงาน

มีงานวิจัยที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำแบบบารมี ของ ไพรัช ปภสุสโร และคณะ (2567) พบว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีในกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครมีความเชื่อมโยงอย่างมีนัยสำคัญกับระดับความพึงพอใจในงาน โดยเฉพาะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งได้รับการจัดอันดับว่าเป็นปัจจัยที่จำเป็นมากที่สุด ลักษณะของผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจผ่านการสื่อสารอย่างมั่นใจและแสดงออกถึงการพร้อมสนับสนุน ส่งผลให้ครูและบุคลากรเกิดความรู้สึกพึงพอใจในบทบาทของตนเองอย่างชัดเจน นอกจากนี้ องค์ประกอบอื่นๆ ของภาวะผู้นำแบบบารมี เช่น การกระตุ้นการใช้เหตุผลและปัญญา การแสดงออกถึงความมีบารมี และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ต่างก็มีบทบาทในการส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนแรงจูงใจและความสุขในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานของ สุพิศ ศรีบัว (2564) ที่เน้นว่า การแสดงออกของผู้นำซึ่งสะท้อนความเชื่อมั่นในเป้าหมายขององค์กร มีอิทธิพลต่อการเพิ่มระดับความพึงพอใจและคุณค่าในงานของบุคลากร

Reyaz (2024) ได้ศึกษาผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำที่มีต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน และพบว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีและแบบเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มสร้างผลลัพธ์เชิงบวก ในขณะที่ภาวะผู้นำที่เพิกเฉยมีแนวโน้มลดขวัญกำลังใจและความกระตือรือร้นของพนักงาน โดยเฉพาะผู้นำที่มีบุคลิกน่าเชื่อถือ สื่อสารอย่างมีพลัง และสามารถสร้างเอกภาพภายในทีมจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีแรงบันดาลใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง และพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ Awan (2024) ยังได้ศึกษาในบริบทของอุตสาหกรรมเภสัชกรรมในปากีสถาน และยืนยันว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีมีบทบาทสำคัญต่อการเพิ่มความพึงพอใจในงานและส่งผลบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยไม่เพียงส่งผลโดยตรง แต่ยังมีอิทธิพลทางอ้อมในการลดความตั้งใจลาออกของพนักงาน ผ่านการสร้างความผูกพันและความรู้สึกมีส่วนร่วมในองค์กร งานวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่มีลักษณะบารมีสามารถกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจร่วมกัน พัฒนาทางวิชาชีพ และสร้างความรับผิดชอบในหน้าที่ ซึ่งช่วยเสริมสร้างความจงรักภักดี และลด

ต้นทุนที่เกิดจากการลาออกของบุคลากร อีกทั้งยังช่วยรักษาองค์ความรู้ในองค์กรและสร้างความมั่นคงในระยะยาว

2.3.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ความภักดีของพนักงาน

2.3.2.1 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ที่มีความสัมพันธ์ต่อ ความภักดีของพนักงาน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ที่มีความสัมพันธ์ต่อ ความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ พบว่า ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยเฉพาะในแง่ของโอกาสในการเติบโตทางอาชีพ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ที่ระดับ 0.01) กับความภักดีของพนักงาน พนักงานที่มีความหวังว่าจะได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือได้รับการยอมรับจากองค์กร มักจะแสดงออกถึงแรงจูงใจที่สูงขึ้น และเมื่อพวกเขาได้รับโอกาสในการพัฒนาและเติบโตในหน้าที่ ก็จะเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ซึ่งส่งผลให้ความจงรักภักดีต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น (มัทวัน เลิศวุฒิวงศา, 2564) เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ สุภาพร วิจิตขะจี (2564) ที่ศึกษาเกี่ยวกับพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพฯ โดยใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นตัวแปรสำคัญในการทำนายระดับความภักดีของพนักงานได้อย่างแม่นยำ งานวิจัยนี้แนะนำว่าองค์กรควรออกแบบเส้นทางอาชีพให้ชัดเจนเพื่อสร้างความมั่นใจและมุมมองเชิงบวกเกี่ยวกับอนาคตของพนักงาน ซึ่งจะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่มั่นคงและยั่งยืนระหว่างบุคลากรกับองค์กร ในทำนองเดียวกัน ริศภัค เจริญพร (2565) ได้ทำการศึกษากับพนักงานในธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ และพบว่าความก้าวหน้าในอาชีพมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกระดับสูงกับความภักดีของพนักงาน โดยเฉพาะเมื่อพนักงานมีโอกาสในการฝึกฝนทักษะใหม่ ๆ และได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง จะยิ่งส่งเสริมความผูกพันและความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กรในระยะยาว

2.3.2.2 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ที่มีความสัมพันธ์ต่อ ความภักดีของพนักงาน

จากการสืบค้นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับเพื่อนร่วมงานมีความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญต่อระดับความภักดีของพนักงาน โดยในงานวิจัยของ มัทวัน เลิศวุฒิวงศา (2564) ซึ่งศึกษากลุ่มพนักงานบริษัทเอกชนที่ดำเนินธุรกิจจัดจำหน่ายเคมีภัณฑ์ พบว่าความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 พนักงานที่มีเพื่อนร่วมงานที่ให้การสนับสนุน ยินดีรับฟัง และช่วยเหลือกันในกระบวนการทำงานมักแสดงความทุ่มเทต่อองค์กร มีความสุขในการทำงาน และมี

แนวโน้มที่จะทำงานร่วมกับองค์กรต่อไปในระยะยาว ในทำนองเดียวกัน สุภัคพรรณ มีประพันธ์ และ เอกลักษณ์ ไชยภูมี (2567) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานฝ่ายสนับสนุนในสำนักงานศาลฎีกา โดยผลการวิจัยชี้ว่า ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับเพื่อนร่วมงาน มีผลต่อการสร้างความภักดีต่อองค์กร เมื่อพนักงานรู้สึกว่าองค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างสัมพันธ์ที่ดีในทีมงาน พวกเขาจะมีแนวโน้มจงรักภักดีและต้องการคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว นอกจากนี้ นภารัฐ อัมพสุวรรณ (2566) ได้ศึกษาความเกี่ยวข้องระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความภักดีของเจ้าหน้าที่ในกรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม และพบว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความภักดีต่อองค์กรในระดับที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.608 ซึ่งบ่งชี้ว่าเมื่อพนักงานมีมุมมองที่ดีต่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จะส่งผลให้ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรเพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

2.3.2.3 การรักษาพนักงาน ที่มีความสัมพันธ์ต่อ ความภักดีของพนักงาน

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบหลักฐานสนับสนุนว่าการรักษาพนักงานมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับความภักดีต่อองค์กร โดยงานวิจัยของ วรรณี หุตะแพทย์ (2567) ซึ่งศึกษาผลของกรอบความคิดแบบเติบโตต่อความภักดีและความสำเร็จในงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายและเจเนอเรชันซี ระบุว่า ความพึงพอใจในงานและผลตอบแทนทางการเงินเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อระดับความภักดี พนักงานที่มองว่าค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมและเป็นธรรมตามความเสี่ยงของงานจะมีแนวโน้มภักดีต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่ไม่พึงพอใจ ในทำนองเดียวกัน สุลีกร ดอนทอง (2565) พบว่า ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมมีความสัมพันธ์กับความภักดีของพนักงานในระดับที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าการจัดสรรค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ และการมอบสวัสดิการที่เป็นธรรม ส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน และช่วยเสริมสร้างความภักดีต่อองค์กร และขณะเดียวกัน ปิยธิดา รัญทวิจิตร (2564) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานในโรงแรมระดับ 5 ดาวในจังหวัดภูเก็ต พบว่า "เงินเดือนและสวัสดิการ" คือหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้พนักงานยังคงอยู่ในองค์กรได้ นอกจากนี้ กรณ์ธนัญ กิมศุก (2563) ยังพบว่า ผลตอบแทนและความเป็นธรรมในการให้ค่าตอบแทนมีผลต่อระดับความพึงพอใจ ซึ่งส่งผลต่อความภักดีของพนักงานอย่างชัดเจน โดยพนักงานที่รู้สึกว่าได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงานและความรับผิดชอบ จะมีแนวโน้มที่จะลดความต้องการในการย้ายงาน และเพิ่มความรู้สึกผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กร

2.3.2.4 บรรยากาศในองค์กร ที่มีความสัมพันธ์ต่อ ความภักดีของพนักงาน

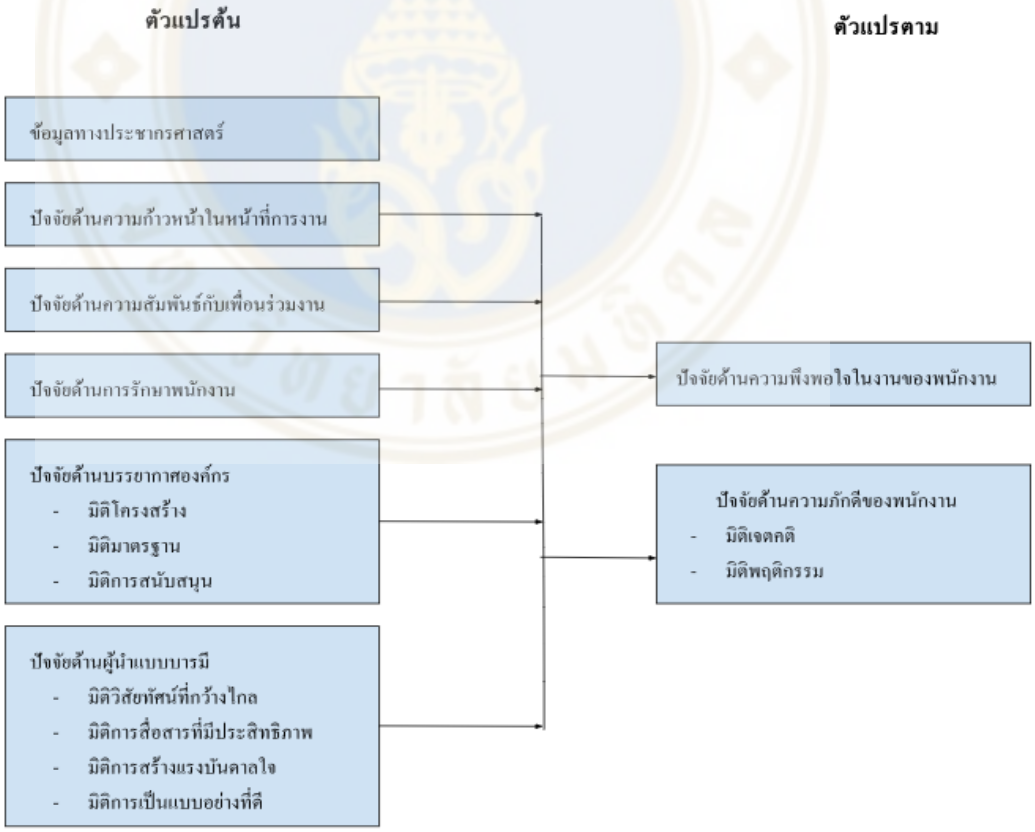
งานวิจัยของ มัทวัน เลิศวุฒเวิงศา (2564) ที่วิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความภักดีของพนักงานในบริษัทเอกชนด้านการจัดจำหน่ายเคมีภัณฑ์ในกรุงเทพมหานคร พบว่า "ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ" เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ต่อความภักดีของพนักงาน กล่าวคือ เมื่อพนักงานรู้สึกว่าตนได้รับค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมตามหน้าที่และได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม จะมีแนวโน้มแสดงออกถึงความภักดีต่อองค์กรมากขึ้น ทั้งนี้ งานวิจัยยังเน้นย้ำถึงบทบาทของ “บรรยากาศการทำงาน” โดยเฉพาะความรู้สึกปลอดภัย ความมั่นคง และความเชื่อมั่นที่มีต่อองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในกระบวนการสร้างความรู้สึกภักดี ในทำนองเดียวกัน อภิชาต เวลาเกิด (2566) ได้ศึกษาพนักงานในธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยพบว่าทุกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร ทั้งด้านโครงสร้าง มาตรฐาน ความรับผิดชอบ การสนับสนุน และการยอมรับ ต่างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความภักดีของพนักงานในแต่ละมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านพฤติกรรม ความรู้สึก การรับรู้ และความผูกพัน โดยเฉพาะ “มิติการสนับสนุน” ที่ส่งอิทธิพลมากที่สุดในการสร้างความเชื่อมั่น ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างบุคลากรกับองค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการดูแลในมิติทั้งระบบและเชิงจิตวิทยามีส่วนสำคัญต่อความภักดี สอดคล้องกับผลวิจัยของ ชนัตพร เหี้ยมหาญ (2562) ที่ระบุว่าบรรยากาศองค์กรโดยเฉพาะด้านการสนับสนุนมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่รู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนทั้งในเชิงทรัพยากร มนุษย์ และสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา จะมีระดับความภักดีและความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น งานวิจัยนี้จึงยืนยันถึงความสำคัญของบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในฐานะปัจจัยหลักที่ช่วยรักษาพนักงานคุณภาพให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว

2.3.2.5 ภาวะผู้นำแบบบารมี ที่มีความสัมพันธ์ต่อ ความภักดีของพนักงาน

จากผลการศึกษาของ อารีรัตน์ จีนแส (2562) ซึ่งสำรวจภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 พบว่าผู้นำที่มีลักษณะบารมีมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความมั่นใจ ความผูกพัน และความเข้าใจที่ตรงกันในองค์กร โดยเฉพาะผ่านการสื่อสารที่ชัดเจน การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร และความเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนความพึงพอใจในการทำงาน และส่งผลให้พนักงานเกิดความภักดีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญในเชิงบวก ที่สอดคล้องกับการศึกษาทบทวนวรรณกรรมของ Singh, Siddiqui และ Dewangan (2020) ซึ่งมุ่งวิเคราะห์บทบาทของภาวะผู้นำที่มีต่อความภักดีของพนักงาน โดยเฉพาะผู้นำแบบบารมี พบว่าผู้นำที่มีบุคลิกน่าเคารพ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และสามารถกระตุ้นแรงบันดาลใจได้ดี จะมีแนวโน้มทำให้พนักงาน

แสดงความภักดีในระดับสูง ทั้งในมิติพฤติกรรม เช่น ความทุ่มเทในการทำงาน ความภาคภูมิใจในองค์กร และความตั้งใจที่จะทำงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องในระยะยาว ในทำนองเดียวกัน งานวิจัยของ Özdemir และคณะ (2024) ที่ศึกษาความสัมพันธ์เชิงจิตวิทยาระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมีกับความภักดีของครูในโรงเรียนรัฐประเทศตุรกี พบว่า ภาวะผู้นำประเภทนี้มีอิทธิพลทางตรงต่อความภักดีของบุคลากร โดยผ่านตัวแปรสื่อกลาง ได้แก่ “ความไว้วางใจในผู้นำ” และ “ความผูกพันต่อองค์กร” ซึ่งชัดเจนยิ่งขึ้นในสถานการณ์ที่องค์กรกำลังเผชิญการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับตัว ผู้นำที่สามารถถ่ายทอดแรงบันดาลใจและเข้าใจความต้องการของผู้ตามได้ดี จะส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมต่อองค์กร อันส่งผลให้เกิดความภักดีทั้งทางพฤติกรรมและทางจิตใจอย่างเด่นชัด

2.4 กรอบแนวคิด



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3
วิธีการดำเนินการวิจัย

สำหรับงานวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และ ความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นการทำวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งมีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaires) เพื่อโดยมีรายละเอียดการศึกษาวิจัย ดังนี้

3.1 รูปแบบการวิจัย
3.2 การกำหนดกลุ่มของประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3.5 การทดสอบเครื่องมือวิจัย
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และ ความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยผ่านการหาข้อมูล และรวบรวมด้วยการทำแบบสอบถามไปสำรวจซึ่งเป็นแบบสอบถามผ่านรูปแบบออนไลน์ (Online Survey) เพื่อนำผลที่ได้จากการสำรวจมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา (Descriptive)

3.2 การกำหนดกลุ่มของประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือพนักงานโรงแรมที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลซึ่งทำงานอยู่ในโรงแรมระดับ 3-5 ดาว โดยกลุ่มประชากรนี้ถูกเลือก

เนื่องจากวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ต้องการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและความภักดีของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3-5 ดาวในพื้นที่ดังกล่าว

3.2.2 ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีกลุ่มประชากรที่มีขนาดค่อนข้างใหญ่และไม่สามารถระบุจำนวนประชากรที่แน่นอนได้ ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยสูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ W. G. Cochran และกำหนดสัดส่วนประชากรโดยใช้เกณฑ์ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ ร้อยละ 30 (รัชนก วุฒิบูรณ์, 2567) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 ที่สามารถยอมรับได้ดังต่อไปนี้

สูตร $n = \frac{P\,(1-P)z^2}{d^2}$

เมื่อ n คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ต้องการ

P คือ สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยต้องการสุ่ม, P = 0.3

Z คือ ระดับนัยสาคัญทางสถิติที่ผู้วิจัยกาหนด 95%, Z = 1.96

d คือ สัดส่วนความคาดเคลื่อนที่ผู้วิจัยยอมให้เกิดขึ้นได้, d = 0.05

จึงคำนวณได้

แทนค่า $n = \frac{0.3(1-0.3)(1.96)^2}{(0.05)^2}$

$n = 322.6944$

ดังนั้น จากการคำนวณตามสูตรจึงได้ว่าจำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ต้องไม่น้อยกว่า 323 คน จึงสามารถวิเคราะห์หาค่าร้อยละโดยประมาณตามความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 5 หรือที่ระดับความมั่นใจร้อยละ 95 ดังนั้นจึงใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 409 ตัวอย่าง

3.2.3 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาวิจัย

ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) โดยนำ วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) มาใช้ เนื่องจากมีข้อจำกัดในด้านเวลาและทรัพยากรในการเข้าถึงพนักงานโรงแรมระดับ 3-5 ดาวในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล การใช้วิธีนี้ช่วยให้สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายได้

อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างตามเงื่อนไขที่วางไว้ ดังนี้

พนักงานโรงแรมที่ทำงานอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (กรุงเทพมหานคร นครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร)

พนักงานโรงแรมที่ทำงานอยู่ในโรงแรมระดับ 3-5 ดาว

พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานในโรงแรมปัจจุบันไม่น้อยกว่า 1 ปี

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยฉบับนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งใช้การเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานที่ทำงานในอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาว ภายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผ่านแบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) โดยมีการสร้างลิงค์ในเครื่องมือสร้างแบบฟอร์มออนไลน์ (Google Form) สำหรับใช้กระจายแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยได้เผยแพร่แบบสอบถามลงในแพลตฟอร์มออนไลน์ต่างๆ เพื่อขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลและส่งต่อแบบสอบถามต่อไป รวมทั้งผู้วิจัยได้ทำการขอความอนุเคราะห์ข้อมูลจากโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาว ภายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเพื่อให้พนักงานเข้ามาร่วมตอบแบบสอบถามตามความสมัครใจ ทั้งนี้จะมีการชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย และการเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับแก่ผู้ให้ข้อมูลก่อนเริ่มทำแบบสอบถาม

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ต้องศึกษาประกอบไปด้วย 2 ส่วน ได้แก่

3.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

เป็นข้อมูลที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) เก็บข้อมูลทางตรงของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานโรงแรม โดยใช้แบบสอบในรูปแบบคำถามปลายปิด (Close-ended Questionnaire) ในรูปแบบคำตอบที่มีหลายทางเลือก โดยเลือกตอบเพียง 1 คำตอบ (Multiple choices) เป็นเครื่องมือวิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการทำแบบสำรวจทางออนไลน์ จำนวน 400 ชุด โดยในแบบสอบถามประกอบ 3 ส่วนหลัก ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามคัดกรองกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 3 ข้อ

ท่านทำงานอยู่ในโรงแรมที่มีระดับดาว 3 - 5 ดาว

โรงแรมที่ท่านทำงานอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ท่านทำงานมาแล้วมากกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี กับโรงแรมที่ท่านทำงานอยู่ ณ ปัจจุบัน

ส่วนที่ 2 ของแบบสอบถามในการวิจัยนี้มุ่งเน้นการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยด้านการศึกษา ซึ่งครอบคลุมปัจจัยหลายด้าน ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Career Advancement) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationships with co-workers) ด้านการรักษาพนักงาน (Employee Retention) ด้านบรรยากาศองค์กร (Organizational Climate)ด้านภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership) ด้านความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และ ด้านความภักดีของพนักงาน (Employee Loyalty)

สำหรับแบบสอบถามที่นำมาใช้ในงานวิจัยนี้ เป็นแบบวัดที่ใช้มาตรการประมาณค่า (Rating Scale) โดยอาศัย มาตรวัดไลเคอร์ทสเกล (Likert Scale) ซึ่งจัดอยู่ในประเภท มาตรวัดอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยกำหนดความคิดเห็นไว้ทั้งหมด 5 ระดับ โดยผู้ตอบสามารถเลือกตอบได้เพียงระดับเดียวเท่านั้น เกณฑ์ในการให้คะแนนแบ่งออกเป็น 5 ระดับดังนี้:

ระดับความสำคัญน้อยที่สุด	1	คะแนน
ระดับความสำคัญน้อย	2	คะแนน
ระดับความสำคัญปานกลาง	3	คะแนน
ระดับความสำคัญมาก	4	คะแนน
ระดับความสำคัญมากที่สุด	5	คะแนน

หลังจากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม ข้อมูลที่ได้รับจะถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าเฉลี่ย และเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของแต่ละระดับ โดยใช้หลักการแบ่งอันตรภาคชั้น (Class Interval) ซึ่งเป็นวิธีการกำหนดช่วงคะแนนเพื่อแปลผลระดับความคิดเห็น ซึ่งการคำนวณค่าความกว้างของอันตรภาคชั้นสามารถคำนวณค่าความกว้างของอันตรภาคชั้นได้จากสูตร

ความกว้างของอันตรภาคชั้น = (จำนวนชั้นคะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด) / จำนวนชั้น

และจากการคำนวณจะสามารถกำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นได้ตามนี้

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

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ในส่วนของข้อมูลประชากรศาสตร์ถูกออกแบบให้เป็น คำถามแบบเลือกตอบเพียงข้อเดียว (Single-choice questions) โดยใช้ Nominal Scale ในข้อคำถามที่เกี่ยวกับ เพศ แผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน และ Ordinal Scale ที่ประกอบด้วยข้อคำถามเรื่อง ระดับการศึกษา อายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาการทำงาน ระดับดาวโรงแรม ตามลักษณะของข้อมูลที่ต้องการเก็บรวบรวม

3.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มต้นจากการศึกษากระบวนการพัฒนาแบบสอบถามจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งครอบคลุมทั้งแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่ผ่านมา เพื่อให้มั่นใจว่าเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นมีความถูกต้องและครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดที่วางไว้ เนื่องจากข้อมูลทุติยภูมิอาจมีความคลาดเคลื่อนหรือไม่สอดคล้องกับบริบทของการวิจัยโดยตรง ผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญกับการประเมินความน่าเชื่อถือและคุณภาพของข้อมูลก่อนนำมาใช้งาน เพื่อให้แน่ใจว่าข้อมูลที่ได้รับสามารถสนับสนุนงานวิจัยนี้ได้อย่างถูกต้องและมีความแม่นยำ

3.5 การทดสอบคุณภาพครื่องมือวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้มั่นใจว่าแบบสอบถามที่นำมาใช้นั้นสามารถวัดตัวแปรที่ต้องการศึกษาได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ โดยได้ดำเนินการทดสอบคุณภาพผ่านกระบวนการ

3.5.1 การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity)

เพื่อให้แบบสอบถามสามารถวัดตัวแปรตามที่ต้องการศึกษาได้อย่างถูกต้องและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัยผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้แก่อาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อประเมินความครบถ้วนและความเหมาะสมของคำถาม ทั้งนี้ เพื่อให้แน่ใจว่าคำถามในแบบสอบถามสามารถสะท้อนตัวแปรที่ต้องการศึกษาได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ

3.5.2 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

เพื่อให้มั่นใจว่าแบบสอบถามมีความสม่ำเสมอและสามารถให้ผลลัพธ์ที่น่าเชื่อถือในการวัดตัวแปรที่ต้องการศึกษา ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha coefficient (α) เป็นตัวชี้วัด หลังจากที่แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความถูกต้องโดยผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง และทำการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ตามหลักการ ค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ควรมีค่า Cronbach's Alpha มากกว่า 0.70 ซึ่งถือว่าเครื่องมือมีความน่าเชื่อถือเพียงพอ (ธีรวัฒน์ ศรีบุรมย์ และ กนิษฐ์ ศรีเคลือบ, 2566) นอกจากนี้ ยังสามารถยอมรับค่าที่ไม่น้อยกว่า 0.60 เนื่องจากอยู่ในช่วงที่ถือว่ามีความน่าเชื่อถือเพียงพอสำหรับนำไปใช้งานจริง (Ursachi, G., Horodnic, I. A., & Zait, A., 2015)

ตารางที่ 3.1 ค่า Cronbach's Alpha coefficient (α) ของเครื่องมือวิจัย

ปัจจัย	ข้อคำถาม	Cronbach's Alpha coefficient (α)
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	5	0.735
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	7	0.714
ด้านการรักษาพนักงาน	5	0.809
ด้านบรรยากาศองค์กร : มิติโครงสร้าง	5	0.744
ด้านบรรยากาศองค์กร : มิติมาตรฐาน	4	0.678
ด้านบรรยากาศองค์กร : มิติการสนับสนุน	2	0.677
ด้านผู้นำแบบบารมี : วิสัยทัศน์กว้างไกล	8	0.927
ด้านผู้นำแบบบารมี : การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	7	0.911
ด้านผู้นำแบบบารมี : สร้างแรงบันดาลใจ	4	0.783
ด้านผู้นำแบบบารมี : เป็นแบบอย่างที่ดี	7	0.907
ด้านความพึงพอใจในงาน	7	0.799
ด้านความภักดีของพนักงาน : มิติเจตคติ	5	0.729
ด้านความภักดีของพนักงาน : มิติพฤติกรรม	4	0.689

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในงานวิจัยครั้งนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลถูกดำเนินการโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานและตอบโจทย์การวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาในงานวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมการศึกษา โดยมุ่งเน้นการแจกแจงข้อมูลด้านประชากรศาสตร์และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา การวิเคราะห์ดังกล่าวครอบคลุมข้อมูลพื้นฐาน เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และแผนกที่พนักงานปฏิบัติงาน

ในการนำเสนอผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ผู้วิจัยได้ใช้สถิติที่เหมาะสม ดังนี้:

- ค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อแสดงข้อมูลเชิงประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งช่วยให้เห็นภาพรวมของพนักงานโรงแรมที่เข้าร่วมการศึกษาอย่างชัดเจน
- ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation; S.D.) เพื่อสะท้อนระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยในการศึกษา ได้แก่ ความก้าวหน้าในอาชีพ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การรักษาพนักงาน บรรยากาศองค์กร ภาวะผู้นำแบบบารมี ความพึงพอใจในงาน และความภักดีของพนักงาน

การวิเคราะห์ในลักษณะนี้ช่วยให้สามารถอธิบายคุณลักษณะและความคิดเห็นของพนักงานได้อย่างเป็นระบบและชัดเจน

3.6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานใช้เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์และทดสอบสมมติฐานของการวิจัย โดยใช้เทคนิคทางสถิติที่เหมาะสม ดังนี้

การทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม (T-Test และ ANOVA)

Independent T-Test ใช้ในการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่สนใจระหว่างสองกลุ่มอิสระโดยมาจากการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่แตกต่างกันของปัจจัยด้านประชากรศาสตร์กับตัวแปรต่างๆ

One-way ANOVA ใช้เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่าสองกลุ่ม โดยมาจากการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่แตกต่างกันของปัจจัยด้านประชากรศาสตร์กับตัวแปรต่างๆ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation Analysis)

ใช้ Pearson's Correlation Coefficient เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม ค่าความสัมพันธ์ (R square) จะถูกนำมาใช้เพื่อบ่งชี้ระดับความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ใช้ Multiple Regression Analysis เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม โดยมีการตรวจสอบว่าส่วนประกอบของ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน, ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน, การรักษาพนักงาน, บรรยากาศองค์กร และภาวะผู้นำแบบบารมี ส่งผลต่อ ความพึงพอใจในงาน และ ความภักดีของพนักงาน อย่างไร

บทที่ 4
ผลการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และ ความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 – 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือพนักงานโรงแรมระดับ 3-5 ดาวในพื้นที่ดังกล่าว โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก จำนวนทั้งสิ้น 409 คน ข้อมูลที่ได้รับถูกวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป (SPSS หรือ Statistical Packet for The Social Sciences) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยและทดสอบสมมติฐาน โดยผลการวิเคราะห์สามารถแบ่งออกเป็นหัวข้อต่างๆ ดังต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้อมูลด้านปัจจัยที่ใช้ในการศึกษา

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยแต่ละด้านเปรียบเทียบกับข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบ แบบสอบถาม

4.3.1 ข้อมูลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-test

4.3.2 ข้อมูลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี ANOVA

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับตัวแปรด้านความพึงพอใจในงาน และ ความภักดีของพนักงาน โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

4.4.1 ข้อมูลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ด้านความพึงพอใจในงาน

4.4.2 ข้อมูลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ด้านความภักดีภายในมิติเจตคติ และพฤติกรรม

4.1 ผลลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อทำความเข้าใจลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านต่างๆ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน แผนก/ฝ่าย/หน่วยงานที่ทำงาน, ระยะเวลาการทำงาน และ ระดับดาวโรงแรม โดยใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ซึ่งผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

n = 403

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	110	27.30
หญิง	292	72.50
รวม	403	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ที่จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 292 คน คิดเป็นร้อยละ 72.50 และ รองลงมาคือ เพศชาย จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 27.30

ตารางที่ 4.2 ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

n = 403

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ 22 - 34 ปี	178	44.20
อายุ 35-47 ปี	196	48.60
อายุ 48-60 ปี	28	6.90
รวม	403	100.00

จากตารางที่ 4.2 ซึ่งแสดงข้อมูลประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกตามช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 35 - 47 ปี จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 48.60 รองลงมาคือ กลุ่มอายุ 22 - 34 ปี จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 44.20 และสุดท้ายคือ กลุ่มอายุ 48 - 60 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 6.90

ตารางที่ 4.3 ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

n = 403

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	5.50
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	70.00
ปริญญาโท	98	24.30
รวม	403	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่าข้อมูลประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดอยู่ที่ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 282 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 24.30 และสุดท้ายคือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.50

ตารางที่ 4.4 ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

n = 403

รายได้ต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เกิน 30,000 บาท	126	31.30
30,001 - 45,000 บาท	115	28.50
45,001-60,000 บาท	127	31.50
60,000 บาท ขึ้นไป	34	8.40
รวม	403	100.00

จากตารางที่4.4แสดงข้อมูลประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างซึ่งจำแนกตามรายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 45,001 - 60,000 บาท จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 31.50 รองลงมาคือ กลุ่มที่มีรายได้ไม่เกิน 30,000 บาท จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 31.30 ต่อมาคือกลุ่มที่มีรายได้ระหว่าง 30,001 - 45,000 บาท จำนวน

115 คน คิดเป็นร้อยละ 28.50 และ สุดท้าย กลุ่มตัวอย่างส่วนน้อยที่สุด คือกลุ่มที่มีรายได้ต่อเดือน 60,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 8.40

ตารางที่ 4.5 ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน

n = 403

แผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
แผนกการจัดการโรงแรม	55	13.60
ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	19.90
ฝ่ายขายและการตลาด	39	9.70
ฝ่ายจัดซื้อ	64	15.90
ฝ่ายบุคคล	60	14.90
ห้องอาหาร / ครัว	33	8.20
แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	6.50
อื่นๆ	45	11.20
รวม	403	100.00

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ข้อมูลประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างที่ จำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงานของผู้ตอบแบบสอบถามนั้นมีกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ที่ทำงานในฝ่ายการเงิน / บัญชี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 19.90 รองลงมาคือ ฝ่ายจัดซื้อ จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 15.90 และฝ่ายบุคคล จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 14.90 รวมถึง กลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนน้อยที่สุดโดยมีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งทำงานในแผนกต้อนรับส่วนหน้า ด้วยอัตราจำนวนกลุ่มละ 26 คน คิดเป็นร้อยละ 6.50

ตารางที่ 4.6 ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน

n = 403

ระยะเวลาการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มากกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี	32	7.90
2-5 ปี	109	27.00

ตารางที่ 4.6 ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน (ต่อ)

n = 403

ระยะเวลาการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
6-10 ปี	76	18.90
11-15 ปี	143	35.50
16 ปี ขึ้นไป	42	10.40
รวม	403	100.00

จากตารางที่ 4.6 แสดงข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรประชากรศาสตร์ ในส่วนของระยะเวลาการทำงาน จะเห็นว่า ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 143 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 35.50 อันดับสอง มีระยะเวลาการทำงาน 2-5 ปี คิดเป็นจำนวน 109 คน ซึ่งมีสัดส่วนร้อยละ 27.00 ในลำดับถัดมา คือ ช่วงระยะเวลาการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 18.90 และสัดส่วนสุดท้าย มีช่วงระยะเวลาการทำงานมากกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี ซึ่งมีสัดส่วนอัตราจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุดที่จำนวน 32 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 7.90

ตารางที่ 4.7 ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับดาวโรงแรม

n = 403

ระดับดาวโรงแรม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับ 3 ดาว	216	53.60
ระดับ 4 ดาว	40	9.90
ระดับ 5 ดาว	146	36.20
รวม	403	100.00

จากตารางที่ 4.7 พบว่าข้อมูลประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจำแนกตามระดับดาวโรงแรมที่ผู้ตอบแบบสอบถามทำงานอยู่ในกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คือผู้ที่ทำงานอยู่ในโรงแรมระดับ 3 ดาว จำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 53.60 รองลงมาคือ ระดับ 5 ดาว จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 36.20 และสุดท้ายคือ ระดับ 4 ดาว จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 9.90

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้อมูลด้านปัจจัยที่ใช้ในการศึกษา

สำหรับการวิเคราะห์ผลของระดับความเห็นด้วยผ่านตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน, ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน, ด้านการรักษาพนักงาน, ด้านบรรยากาศองค์กร, ด้านภาวะผู้นำแบบบารมี, ด้านความพึงพอใจในงาน และด้านความภักดีของพนักงาน โดยใช้การหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่กำหนดระดับคะแนนความเห็นด้วยจากการคำนวณสูตรหาค่าความกว้างของอันตรภาคชั้นซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นได้ตามนี้

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

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้อมูลด้านปัจจัยความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	$\underline{X}$	S.D.	การแปลค่า
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย	4.67	0.57	เห็นด้วยมากที่สุด
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ไม่ซ้ำซากจำเจ	4.16	0.84	เห็นด้วยมาก
ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ เช่น คอร์สเรียนออนไลน์ การดูงาน หรือ การศึกษาต่อ เป็นต้น	4.49	0.67	เห็นด้วยมากที่สุด
องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านได้พัฒนาตนเองตามที่ท่านคาดหวัง	4.20	0.64	เห็นด้วยมาก
ท่านรู้สึกมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น	4.26	0.70	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.35	0.48	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตารางที่ 4.8 พบว่าในกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ที่ค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.35 คือเห็นด้วยมากที่สุด โดยจากการพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถสรุปได้ว่าระดับความคิดเห็นในเรื่องของ งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.67 รองลงมาเป็น ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ เช่น คอร์สเรียนออนไลน์ การดูงาน หรือ การศึกษาต่อ เป็นต้น ซึ่งมีระดับเห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.49 และท่านรู้สึกมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งมีระดับเห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.26 ตามลำดับ สำหรับลำดับสุดท้าย งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ไม่ซ้ำซากจำเจ ซึ่งมีระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.16

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้อมูลปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	$\underline{\bar{X}}$	S.D.	การแปลค่า
ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี	4.75	0.51	เห็นด้วยมากที่สุด
เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านต้องการ	4.32	0.60	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงานได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	4.31	0.70	เห็นด้วยมากที่สุด
เพื่อนร่วมงานของท่านให้อภัยในความผิดพลาดของท่านด้วยใจจริง	4.36	0.66	เห็นด้วยมากที่สุด
เพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยให้ท่านเกิดกำลังใจในการทำงาน	4.31	0.63	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในทีมเมื่อได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน	4.43	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านสบายใจที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน	4.33	0.58	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.40	0.36	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นถึงระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยค่าเฉลี่ยรวมพบว่าเห็นด้วยมากที่สุดซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.40 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถสรุปได้ว่า ในอันดับแรกกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในเรื่อง ท่านและเพื่อน

ร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยที่ 3.86 อันดับสองมาจาก ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในทีมเมื่อได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 สำหรับอันดับต่อมาจาก เพื่อนร่วมงานของท่านให้อภัยในความผิดพลาดของท่านด้วยใจจริง โดยมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยที่ 4.36 และอันดับสุดท้ายจาก ท่านสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงานได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และเพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยให้ท่านเกิดกำลังใจในการทำงาน ซึ่งทั้งสองข้อมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ระดับ 4.31

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้อมูลปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	$\underline{X}$	S.D.	การแปลค่า
องค์กรของท่านมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน	4.59	0.79	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านรู้สึกว่าค่าตอบแทนของท่านมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น	4.12	0.70	เห็นด้วยมาก
ท่านรู้สึกว่าท่านจะมีโอกาสได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหวังเมื่อทำงานกับองค์กรนี้	4.33	0.72	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้	4.18	0.83	เห็นด้วยมาก
สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความสามารถงานของท่านและงานที่ท่านรับผิดชอบ เช่น ประกันสุขภาพ วันหยุดพักร้อน วันลาป่วย โบนัส หรือ รางวัลสำหรับผลงานที่ยอดเยี่ยม เป็นต้น	4.42	0.63	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.32	0.55	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นถึงระดับความคิดเห็นเฉลี่ยรวมสำหรับปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน ซึ่งเห็นด้วยในระดับมากที่สุด เฉลี่ยอยู่ที่ 4.32 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถอธิบายได้ว่า

ในข้อคิดเห็นเรื่อง องค์กรของท่านมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน มากที่สุดเป็นอย่างแรก มีค่าเฉลี่ยที่ 4.59 สำหรับอันดับสองถัดลงมากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากที่สุดเช่นเดียวกันคือ สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความสามารถงานของท่านและงานที่ท่านรับผิดชอบ เช่น ประกันสุขภาพ วันหยุดพักร้อน วันลาป่วย โบนัส หรือรางวัลสำหรับผลงานทียอดเยี่ยม เป็นต้น โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 4.42 อันดับสามคือ ท่านรู้สึกว่าท่านจะมีโอกาสได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหวังเมื่อทำงานกับองค์กรนี้ ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด ที่ค่าเฉลี่ย 4.33 และ ในลำดับสุดท้าย ที่มีระดับความเห็นด้วยมาก ที่ค่าเฉลี่ย 4.12 คือ ท่านรู้สึกว่าค่าตอบแทนของท่านมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร

ผลในการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้าง, มาตรฐาน และ การสนับสนุน โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้าง

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	$\underline{X}$	S.D.	การแปลค่า
มิติโครงสร้าง			
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน	4.75	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนอย่างชัดเจน	4.24	0.64	เห็นด้วยมากที่สุด
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน	4.36	0.65	เห็นด้วยมากที่สุด
ขั้นตอนการทำงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานในหน่วยงาน	4.41	0.68	เห็นด้วยมากที่สุด
ขั้นตอนในการทำงานในหน่วยงานมีความยืดหยุ่น	4.27	0.63	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.40	0.44	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 พบว่าในกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อแนวคิดเกี่ยวกับ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้าง นั้นมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ที่ 4.40 คือเห็นด้วยมากที่สุด โดยสามารถพิจารณาเป็นรายข้อและสรุปได้ว่าระดับความคิดเห็นด้วยในเรื่องของ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.75 รองลงมาเป็นขั้นตอนการทำงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานในหน่วยงาน ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.31 และเรื่อง หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.36 ตามลำดับ ทั้งนี้ ยังมีลำดับสุดท้าย คือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนอย่างชัดเจน ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.24

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐาน

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	$\underline{X}$	S.D.	การแปลค่า
มิติมาตรฐาน			
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	4.53	0.61	เห็นด้วยมากที่สุด
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	4.27	0.60	เห็นด้วยมากที่สุด
หัวหน้าในหน่วยงานของท่านคอยดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเสมอ	4.42	0.64	เห็นด้วยมากที่สุด
การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานที่มีความชัดเจน	4.35	0.71	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.39	0.46	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นถึงระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐาน พบว่าโดยรวมเห็นด้วยมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.39 โดยหากพิจารณาเป็นรายข้อสามารถสรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยกับเรื่อง หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.53 อันดับสองจาก หัวหน้าในหน่วยงานของท่านคอยดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเสมอ ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด ที่ค่าเฉลี่ย 4.42 อันดับสามจาก การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานที่มีความชัดเจน ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด ที่ค่าเฉลี่ย 4.35 และอันดับสุดท้าย กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากที่สุดเช่นเดียวกันในเรื่อง หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด ที่ค่าเฉลี่ย 4.27

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	$\underline{X}$	S.D.	การแปลค่า
มิติการสนับสนุน			
บรรยากาศในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว	4.38	0.67	เห็นด้วยมากที่สุด
หัวหน้าเอาใจใส่ในการทำงานและความเป็นอยู่ของลูกน้อง	4.18	0.77	เห็นด้วยมาก
รวม	4.27	0.62	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นถึงระดับความคิดเห็นกับปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน โดยภาพรวมนั้นเห็นด้วยระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.27 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถสรุปได้ว่าเรื่อง บรรยากาศในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว เป็นลำดับแรก ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด ที่ค่าเฉลี่ย 4.38 และอันดับสองถัดลงมาที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมาก คือ หัวหน้าเอาใจใส่ในการทำงานและความเป็นอยู่ของลูกน้อง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.18

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้อมูลปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี

สำหรับการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยภาวะผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์กว้างไกล, การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ, การสร้างแรงบันดาลใจ, เป็นแบบอย่างที่ดี โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	$\underline{X}$	S.D.	การแปลค่า
มิติวิสัยทัศน์กว้างไกล			
หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้	4.64	0.71	เห็นด้วยมากที่สุด
หัวหน้าสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี	4.06	0.69	เห็นด้วยมาก
หัวหน้าสามารถนำข้อมูลมาปรับใช้ในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.22	0.79	เห็นด้วยมากที่สุด

หัวหน้ามีการคาดหมายเหตุการณ์ล่วงหน้าและวางแผนได้อย่างถูกต้องเกี่ยวกับทิศทางขององค์กร เพื่อรองรับกระแสของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	4.34	0.84	เห็นด้วยมากที่สุด
หัวหน้ามักวางแผลกลยุทธ์แบบมองการณ์ไกล สามารถรองรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันว่าจะเกิดขึ้น	4.14	0.86	เห็นด้วยมาก
หัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน มีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายในอนาคต โดยพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ	4.20	0.81	เห็นด้วยมาก
หัวหน้าสามารถกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดสำหรับทีมงาน	4.20	0.86	เห็นด้วยมาก
หัวหน้าสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน	4.15	0.81	เห็นด้วยมาก
รวม	4.24	0.65	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตารางที่ 4.14 แสดงถึงปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล โดยรวมแล้วเห็นด้วยในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.24 ซึ่งเมื่อศึกษาและแปรผลเป็นรายข้อสามารถสรุปได้ว่าเรื่อง หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้ เป็นปัจจัยอันดับแรกที่ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 4.64 อันดับสองถัดลงมาซึ่งกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยมากที่สุด คือ หัวหน้ามีการคาดหมายเหตุการณ์ล่วงหน้าและวางแผนได้อย่างถูกต้องเกี่ยวกับทิศทางขององค์กร เพื่อรองรับกระแสของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.34 ต่อมา อันดับสามจาก หัวหน้าสามารถนำข้อมูลมาปรับใช้ในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 4.22 และในลำดับท้ายที่สุด หัวหน้าสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมาก ซึ่งเฉลี่ยอยู่ที่ 4.06

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	$\underline{X}$	S.D.	การแปลค่า
มิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ			
หัวหน้ามีการสื่อสารที่กระชับและตรงประเด็น สามารถสื่อสารเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติให้ทีมงานเข้าใจได้อย่างชัดเจน	4.31	0.83	เห็นด้วยมากที่สุด
หัวหน้าสามารถนำเสนอข้อมูลได้อย่างมั่นใจ	4.25	0.77	เห็นด้วยมากที่สุด
หัวหน้ามีพลังในการโน้มน้าวให้ทีมงานคล้อยตาม	4.11	0.80	เห็นด้วยมาก

หัวหน้าสามารถรับฟังความคิดเห็นของทีมงานและตอบสนองได้อย่างเหมาะสม	4.33	0.88	เห็นด้วยมากที่สุด
หัวหน้ามีกลยุทธ์ด้านการสื่อสารที่ดี ซึ่งเหมาะสมกับวัตถุประสงค์และสถานการณ์	4.13	0.85	เห็นด้วยมาก
หัวหน้ามีทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลที่ดี	4.20	0.83	เห็นด้วยมาก
หัวหน้ามีการสื่อสารเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี	4.30	0.77	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.23	0.66	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตารางที่ 4.15 ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ที่ 4.23 คือเห็นด้วยมากที่สุด โดยสามารถพิจารณาเป็นรายข้อได้ว่าระดับความคิดเห็นในเรื่องของ หัวหน้าสามารถรับฟังความคิดเห็นของทีมงานและตอบสนองได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับความเห็นด้วยมากที่สุดเป็นอันดับแรก โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.33 รองลงมาเป็น หัวหน้ามีการสื่อสารที่กระชับและตรงประเด็น สามารถสื่อสารเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติให้ทีมงานเข้าใจได้อย่างชัดเจน ที่ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.31 และหัวหน้ามีการสื่อสารเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี ที่ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.30 ตามลำดับ รวมถึง อันดับสุดท้ายคือ หัวหน้ามีพลังในการโน้มน้าวให้ทีมงานคล้อยตาม ที่ระดับความเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.11

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	$\underline{X}$	S.D.	การแปลค่า
มิติสร้างแรงบันดาลใจ			
หัวหน้าช่วยให้ทีมงานตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทของตนเองในความสำเร็จขององค์กร	4.40	0.70	เห็นด้วยมากที่สุด
หัวหน้าสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ	4.24	0.68	เห็นด้วยมากที่สุด
หัวหน้าเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.28	0.77	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้าของท่าน	4.30	0.75	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.30	0.56	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตารางที่ 4.16 แสดงให้เห็นถึงระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่าโดยรวมเห็นด้วยมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.30

ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถสรุปได้ว่า มีระดับความเห็นด้วยมากที่สุดในเรื่อง หัวหน้าช่วยให้ทีมงานตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทของตนเองในความสำเร็จขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.40 อันดับที่สองคือ ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้าของท่าน ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด ที่ค่าเฉลี่ย 4.30 ต่อมา อันดับสาม หัวหน้าเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด ที่ค่าเฉลี่ย 4.28 และอันดับสุดท้าย หัวหน้าสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด ที่ค่าเฉลี่ย 4.24

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	$\underline{X}$	S.D.	การแปลค่า
มิติการเป็นแบบอย่างที่ดี			
หัวหน้ามีความยุติธรรมในการบริหารงาน	4.39	0.86	เห็นด้วยมากที่สุด
หัวหน้ามีความรับผิดชอบต่อหน้าที่	4.19	0.74	เห็นด้วยมาก
หัวหน้ามีความเสียสละและทุ่มเทในการทำงาน	4.30	0.80	เห็นด้วยมากที่สุด
หัวหน้ามักจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแบบเปิดใจ	4.29	0.83	เห็นด้วยมากที่สุด
หัวหน้ามักจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค	4.31	0.67	เห็นด้วยมากที่สุด
หัวหน้ามีความอดทนอดกลั้นเมื่อกำลังเผชิญอุปสรรคเพื่อนำพาทีมผ่านพ้นสถานการณ์ไปได้	4.34	0.79	เห็นด้วยมากที่สุด
หัวหน้าเป็นผู้ประพฤติดีและเป็นแบบอย่างให้กับทีมงานเสมอ	4.29	0.77	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.30	0.63	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตารางที่ 4.17 แสดงถึงช่วงระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยภาพรวมเห็นด้วยระดับมากที่สุด เฉลี่ยมีค่าอยู่ที่ 4.30 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถอธิบายได้ว่า หัวหน้ามีความยุติธรรมในการบริหารงาน เป็นปัจจัยอันดับแรกที่กลุ่มตัวอย่างมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด โดยเฉลี่ยมีค่าที่ 4.39 ต่อมา อันดับสองถัดลงมาซึ่งกลุ่มตัวอย่างยังมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด คือ หัวหน้ามีความอดทนอดกลั้นเมื่อกำลังเผชิญอุปสรรคเพื่อนำพาทีมผ่านพ้นสถานการณ์ไปได้ เฉลี่ยมีค่าอยู่ที่ 3.34 อันดับที่สาม หัวหน้ามักจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด อยู่ที่ค่าเฉลี่ย 4.31 และสุดท้าย หัวหน้ามีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมาก อยู่ที่ค่าเฉลี่ย 4.19

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้อมูลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	$\underline{X}$	S.D.	การแปลค่า
งานที่ท่านได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความรู้และความสามารถของท่าน	4.69	0.56	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านรู้สึกพอใจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย	4.23	0.59	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านรู้สึกสบายใจกับงานที่ท่านทำอยู่	4.29	0.76	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานที่ทำอยู่อย่างเต็มที่	4.39	0.70	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านได้รับคำชมเชยในผลการทำงานของท่านจากหัวหน้า	4.33	0.68	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าสนใจ	4.33	0.68	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านรู้สึกประสบความสำเร็จ และภาคภูมิใจในงานของท่าน	4.30	0.65	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.36	0.44	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตารางที่ 4.18 พบว่าในกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ซึ่งสามารถสรุปในภาพรวมทั้งหมด 4.36 หมายความว่าระดับความเห็นด้วยมากที่สุด โดยสามารถพิจารณาออกเป็นแต่ละข้อได้ดังนี้ อันดับแรก คือ งานที่ท่านได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความรู้และความสามารถของท่าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.69 หมายความว่ามีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด รองลงมาเป็น ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานที่ทำอยู่อย่างเต็มที่ โดยมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด ที่ค่าเฉลี่ย 4.39 ต่อมาในอันดับที่สามมีค่าที่เท่ากันอยู่สองข้อคือ ท่านได้รับคำชมเชยในผลการทำงานของท่านจากหัวหน้า และท่านรู้สึกพอใจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.23 เป็นลำดับสุดท้าย

4.2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน

สำหรับการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ และ พฤติกรรม โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	$\underline{X}$	S.D.	การแปลค่า

มิติเจตคติ			
ท่านยินดีที่จะสนับสนุน และมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร	4.61	0.73	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านรู้สึกว่างานของท่านมีคุณค่าและท่านเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร	4.25	0.53	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านรู้สึกมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กร	4.37	0.58	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านรู้สึกถึงความผูกพันและมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรของท่าน	4.39	0.71	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านมีความรู้สึกที่อยากจะทำงานกับองค์กรในระยะยาว	4.28	0.68	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.38	0.45	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตารางที่ 4.19 แสดงให้เห็นถึงระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ ซึ่งมีภาพรวมอยู่ที่เห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.38 โดยเมื่อพิจารณาออกตามรายข้อสามารถสรุปได้ว่า อันดับที่หนึ่ง ท่านยินดีที่จะสนับสนุน และมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.61 ซึ่งหมายถึงระดับความเห็นด้วยมากที่สุด อันดับสอง คือ ท่านรู้สึกถึงความผูกพันและมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรของท่าน ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.39 อันดับสาม คือ ท่านรู้สึกมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.37 ซึ่งหมายความว่ามีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด และอันดับสุดท้าย คือ ท่านรู้สึกว่างานของท่านมีคุณค่าและท่านเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.25

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	$\underline{X}$	S.D.	การแปลค่า
มิติพฤติกรรม			
ท่านมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด	4.50	0.64	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านแนะนำองค์กรของท่านให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีแก่เพื่อนหรือคนรู้จักอยู่บ่อยครั้ง	4.14	0.66	เห็นด้วยมาก
ท่านมักจะแก้ต่างให้องค์กรเมื่อมีคนกล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ไม่ถูกต้องหรือ ไม่ใช่ความจริง	4.34	0.68	เห็นด้วยมากที่สุด
ท่านยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่	4.15	0.91	เห็นด้วยมาก
รวม	4.28	0.53	เห็นด้วยมากที่สุด

จากตารางที่ 4.20 แสดงถึงระดับของความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม โดยส่วนมากมีความเห็นด้วยระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ที่ 4.28 จากการศึกษาเป็นรายข้อสามารถอธิบายได้ว่า ท่านมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด เป็นอันดับแรกที่กลุ่มตัวอย่างเห็นพ้องมาก โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.50 ซึ่งมีหมายความว่าระดับความเห็นด้วยมากที่สุด อันดับสองถัดลงมาซึ่งกลุ่มตัวอย่างยังมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด คือ ท่านมักจะแก้ต่างให้องค์กรเมื่อมีคนกล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือ ไม่ใช่ความจริง ซึ่งมีเฉลี่ยอยู่ที่ 4.34 ต่อมา อันดับสามจาก ท่านยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.15 และมีความหมายว่าระดับความเห็นด้วยมาก สำหรับอันดับสุดท้าย ท่านแนะนำองค์กรของท่านให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีแก่เพื่อนหรือคนรู้จักอยู่บ่อยครั้ง ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมาก อยู่ที่ค่าเฉลี่ย 4.14

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยแต่ละด้านเปรียบเทียบกับข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบ แบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและความภักดีของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3-5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบปัจจัยในแต่ละด้านทั้ง ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการรักษาพนักงาน ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านภาวะผู้นำแบบบารมี ด้านความพึงพอใจในงาน และ ด้านความภักดีของพนักงาน กับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา แผนก/ฝ่าย/หน่วยงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาการทำงาน และระดับดาวของโรงแรมที่ทำงานอยู่ โดยการวิเคราะห์นี้ใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ผ่านวิธี One-Way ANOVA และ T-test เพื่อทดสอบความแตกต่างตามค่าคะแนนเฉลี่ยของปัจจัยหลักที่ศึกษาในกลุ่มประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน และแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงนำผลการวิเคราะห์มาแสดงตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.2.3 ข้อมูลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-test

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย

n=403

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย	ชาย	110	4.75	0.528	1.987	0.048
	หญิง	292	4.63	0.586		

จากตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศ โดยพบว่ากลุ่มตัวอย่างเพศชายมีความคิดเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากกว่ากลุ่มเพศหญิงในเรื่องงานที่ปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย

n=403

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านต้องการ	หญิง	292	4.38	0.553	3.563	0.000
	ชาย	110	4.15	0.702		

จากตารางที่ 4.22 แสดงผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศ โดยพบว่ากลุ่มตัวอย่างเพศชายมีความคิดเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากกว่ากลุ่มเพศหญิงในเรื่องเพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อต้องการ

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย

n=403

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
องค์กรของท่านมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน	ชาย	110	4.84	0.418	2.950	0.003
	หญิง	292	4.72	0.553		
ท่านพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้	ชาย	110	4.49	0.538	2.785	0.006
	หญิง	292	4.31	0.685		

จากตารางที่ 4.23 แสดงผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศ โดยพบว่ากลุ่มตัวอย่างเพศชายมีความคิดเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านการรักษาพนักงานมากกว่ากลุ่มเพศหญิงในส่วนขององค์กรมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน และ พอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้าง เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
มิติโครงสร้าง						
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน	ชาย	110	4.84	0.418	2.282	0.023
	หญิง	292	4.72	0.553		
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน	ชาย	110	4.49	0.538	2.472	0.014
	หญิง	292	4.31	0.685		

จากจากตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรในมิติโครงสร้าง เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศ โดยพบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศชายมีความคิดเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรในมิติโครงสร้างมากกว่ากลุ่มเพศหญิงในส่วนของหน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน และหน่วยงานของท่านมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)

มิติการสนับสนุน						
บรรยากาศในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว	ชาย	110	4.54	0.616	2.979	0.003
	หญิง	292	4.32	0.681		
หัวหน้าเอาใจใส่ในการทำงานและความเป็นอยู่ของลูกน้อง	ชาย	110	4.34	0.547	2.479	0.014
	หญิง	292	4.12	0.836		

จากตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศ โดยพบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศชายมีความคิดเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรในมิติการสนับสนุนมากกว่ากลุ่มเพศหญิงในส่วนของ บรรยากาศในหน่วยงานมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว และ หัวหน้าเอาใจใส่ในการทำงานและความเป็นอยู่ของลูกน้อง

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย

n=403

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมี	**เพศ**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**t**	**Sig. (2-tailed)**
มิติวิสัยทัศน์กว้างไกล						
	ชาย	110	4.83	0.425	4.111	0.000

หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้	หญิง	292	4.58	0.785		
หัวหน้าสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี	ชาย	110	4.24	0.634	3.136	0.002
	หญิง	292	4.00	0.701		
หัวหน้าสามารถนำข้อมูลมาปรับใช้ในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ชาย	110	4.35	0.481	2.601	0.010
	หญิง	292	4.17	0.885		
หัวหน้ามีการคาดหมายเหตุการณ์ล่วงหน้าและวางแผนได้อย่างถูกต้องเกี่ยวกับทิศทางขององค์กร เพื่อรองรับกระแสของโลกที่	ชาย	110	4.53	0.570	3.365	0.001
	หญิง	292	4.27	0.915		

เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว						
หัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน มีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายในอนาคต โดยพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ	ชาย	110	110	0.675	2.551	0.011
	หญิง	292	292	0.860		
หัวหน้าสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน	ชาย	110	110	0.552	3.110	0.002
	หญิง	292	292	0.878		

จากตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศ โดยพบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศชายมีความคิดเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรในมิติการสนับสนุนมากกว่ากลุ่มเพศหญิงในส่วนของ หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้ หัวหน้าสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี หัวหน้าสามารถนำข้อมูลมาปรับใช้ในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ หัวหน้ามีการคาดหมายเหตุการณ์ล่วงหน้าและวางแผนได้อย่างถูกต้องเกี่ยวกับทิศทางขององค์กร เพื่อรองรับ

กระแสของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว หัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน มีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายในอนาคต โดยพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ และ หัวหน้าสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย

n=403

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมี	**เพศ**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**t**	**Sig. (2-tailed)**
มิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ						
หัวหน้ามีการสื่อสารที่กระชับและตรงประเด็น สามารถสื่อสารเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติให้ทีมงานเข้าใจได้อย่างชัดเจน	ชาย	110	4.49	0.571	3.272	0.001
	หญิง	292	4.24	0.900		
หัวหน้าสามารถนำเสนอข้อมูลได้อย่างมั่นใจ	ชาย	110	4.40	0.562	2.329	0.020
	หญิง	292	4.20	0.838		
หัวหน้ามีพลังในการโน้มน้าวให้ทีมงานคล้อยตาม	ชาย	110	4.25	0.510	2.090	0.037
	หญิง	292	4.06	0.885		

หัวหน้าสามารถรับฟังความคิดเห็นของทีมงานและตอบสนองได้อย่างเหมาะสม	ชาย	110	4.49	0.646	2.211	0.028
	หญิง	292	4.27	0.949		
หัวหน้ามีกลยุทธ์ด้านการสื่อสารที่ดี ซึ่งเหมาะสมกับวัตถุประสงค์และสถานการณ์	ชาย	110	4.28	0.527	2.204	0.028
	หญิง	292	4.07	0.944		
หัวหน้ามีทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลที่ดี	ชาย	110	4.31	0.538	1.995	0.047
	หญิง	292	4.16	0.918		
หัวหน้ามีการสื่อสารเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี	ชาย	110	4.45	0.568	2.360	0.019
	หญิง	292	4.24	0.828		

จากตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศ โดยพบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศชายมีความคิดเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากกว่ากลุ่มเพศหญิงในส่วนของ หัวหน้ามีการสื่อสารที่

กระชับและตรงประเด็น สามารถสื่อสารเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติให้ทีมงานเข้าใจได้อย่างชัดเจน หัวหน้าสามารถนำเสนอข้อมูลได้อย่างมั่นใจ หัวหน้ามีพลังในการโน้มน้าวให้ทีมงานคล้อยตาม หัวหน้าสามารถรับฟังความคิดเห็นของทีมงานและตอบสนองได้อย่างเหมาะสม หัวหน้ามีกลยุทธ์ด้านการสื่อสารที่ดี ซึ่งเหมาะสมกับวัตถุประสงค์และสถานการณ์ หัวหน้ามีทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลที่ดี และ หัวหน้ามีการสื่อสารเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี

ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย

n=403

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมี	**เพศ**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**t**	**Sig. (2-tailed)**
มิติสร้างแรงบันดาลใจ						
หัวหน้าช่วยให้ทีมงานตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทของตนเองในความสำเร็จขององค์กร	ชาย	110	4.55	0.569	2.631	0.009
	หญิง	292	4.34	0.745		
หัวหน้าเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	ชาย	110	4.41	0.563	2.132	0.034
	หญิง	292	4.23	0.831		

จากตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้าน

เพศ โดยพบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศชายมีความคิดเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจมากกว่ากลุ่มเพศหญิงในเรื่องของ หัวหน้าช่วยให้ทีมงานตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทของตนเองในความสำเร็จขององค์กร และ หัวหน้าเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย

n=403

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมี	**เพศ**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**t**	**Sig. (2-tailed)**
มิติการเป็นแบบอย่างที่ดี						
หัวหน้ามีความรับผิดชอบต่อหน้าที่	ชาย	110	4.44	0.567	2.147	0.032
	หญิง	292	4.24	0.877		
หัวหน้ามักจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแบบเปิดใจ	ชาย	110	4.46	0.570	2.762	0.006
	หญิง	292	4.26	0.703		
หัวหน้ามีความอดทนอดกลั้นเมื่อกำลังเผชิญอุปสรรคเพื่อนำพาทีมผ่านพ้นสถานการณ์ไปได้	ชาย	110	4.45	0.569	2.614	0.009
	หญิง	292	4.23	0.832		

หัวหน้าเป็นผู้ประพฤติดีและเป็นแบบอย่างให้กับทีมงานเสมอ	ชาย	110	4.58	0.565	3.505	0.001
	หญิง	292	4.31	0.943		

จากตารางที่ 4.29 แสดงผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศ โดยพบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศชายมีความคิดเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีมากกว่ากลุ่มเพศหญิงในเรื่องของ หัวหน้ามีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ หัวหน้ามักจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแบบเปิดใจ หัวหน้ามีความอดทนอดกลั้นเมื่อกำลังเผชิญอุปสรรคเพื่อนำพาทีมผ่านพ้นสถานการณ์ไปได้ รวมถึง หัวหน้าเป็นผู้ประพฤติดีและเป็นแบบอย่างให้กับทีมงานเสมอ

ตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย

n=403

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	**เพศ**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**t**	**Sig. (2-tailed)**
งานที่ท่านได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความรู้และความสามารถของท่าน	ชาย	110	4.82	0.387	3.310	0.001
	หญิง	292	4.65	0.617		

จากตารางที่ 4.30 แสดงผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศ โดยพบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศชายมีความคิดเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานมากกว่ากลุ่มเพศหญิงในเรื่องของงานที่ได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความรู้และความสามารถ

ตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศระหว่างหญิงและชาย

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	**เพศ**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**t**	**Sig. (2-tailed)**
มิติเจตคติ						
ท่านยินดีที่จะสนับสนุนและมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร	ชาย	110	4.73	0.662	2.109	0.036
	หญิง	292	4.57	0.750		
ท่านรู้สึกว่างานของท่านมีคุณค่าและท่านเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร	ชาย	110	4.15	0.539	2.321	0.021
	หญิง	292	4.28	0.522		

จากตารางที่ 4.31 แสดงผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-Test ของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ เปรียบเทียบกับ ข้อมูลประชากรศาสตร์ทางด้านเพศ โดยพบว่ากลุ่มตัวอย่างเพศชายมีความคิดเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติมากกว่ากลุ่มเพศหญิงในเรื่องของ การยินดีที่จะสนับสนุน และมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมของ

องค์กร อีกทั้งในเรื่อง ความรู้สึกว่างานมีคุณค่า และเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร

4.2.4 ข้อมูลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี ANOVA

ตารางที่ 4.32 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	อายุ	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.48	0.631	17.916	.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.81	0.489		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.86	0.356		
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ไม่ซ้ำซากจำเจ	อายุ 22 - 34 ปี	178	3.85	1.049	23.975	.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.41	0.524		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.32	0.476		
ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ เช่น คอร์สเรียนออนไลน์ การดูงาน หรือ	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.26	0.812	19.596	.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.67	0.472		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.68	0.476		

การศึกษาต่อ เป็นต้น						
องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านได้พัฒนาตนเองตามที่ท่านคาดหวัง	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.05	0.754	9.390	.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.33	0.522		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.32	0.476		
ท่านรู้สึกมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.10	0.858	8.218	.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.39	0.538		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.36	0.488		

จากตารางที่ 4.32 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จาแนกตามกลุ่มอายุ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสาคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของเรื่อง งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ไม่ซ้ำซากจำเจ การได้รับการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ เช่น คอร์สเรียนออนไลน์ การดูงาน หรือ การศึกษาต่อ เป็นต้น รวมถึง การที่องค์กรเปิดโอกาสให้ได้พัฒนาตนเองตามที่คาดหวัง และ ความรู้สึกที่มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.33ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	**อายุ (I)**	**อายุ (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.323*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	- 0.374*	0.003

งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ไม่ซ้ำซากจำเจ	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.565*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.473*	0.011
ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ เช่น คอร์สเรียนออนไลน์ การดูงาน หรือ การศึกษาต่อ เป็นต้น	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.404*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.415*	0.005
องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านได้พัฒนาตนเองตามที่ท่านคาดหวัง	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.276*	0.000
ท่านรู้สึกมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.287*	0.000

จากตารางที่ 4.33 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ในกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี มีความคิดเห็นในเรื่องงานที่ปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย งานที่ปฏิบัติอยู่ไม่ซ้ำซากจำเจ และ การได้รับการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี และ ช่วงอายุ 48-60 ปี อย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อีกทั้ง ความคิดเห็นในเรื่อง องค์กรเปิดโอกาสให้ได้พัฒนาตนเองตามที่คาดหวัง และ ความรู้สึกที่มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้นของกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.34 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	อายุ	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.55	0.647	27.158	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.90	0.303		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.96	0.189		
ท่านสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงานได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.13	0.846	10.278	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.43	0.546		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.54	0.508		
เพื่อนร่วมงานของท่านให้อภัยในความผิดพลาดของท่านด้วยใจจริง	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.12	0.764	22.437	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.54	0.510		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.61	0.497		
เพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยให้ท่านเกิดกำลังใจในการทำงาน	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.18	0.760	6.636	0.001
	อายุ 35-47 ปี	196	4.40	0.491		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.46	0.508		

ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในทีมเมื่อได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.33	0.549	5.508	0.004
	อายุ 35-47 ปี	196	4.51	0.501		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.46	0.508		

จากตารางที่ 4.34 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จาแนกตามกลุ่มอายุ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสาคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของเรื่อง ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ท่านสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงานได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เพื่อนร่วมงานของท่านให้อภัยในความผิดพลาดของท่านด้วยใจจริง เพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยให้ท่านเกิดกำลังใจในการทำงาน และท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในทีมเมื่อได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.35 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	**อายุ (I)**	**อายุ (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.347*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.414*	0.000
ท่านสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงานได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.299*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.401*	0.014
	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.417*	0.000

เพื่อนร่วมงานของท่านให้อภัยในความผิดพลาดของท่านด้วยใจจริง		อายุ 48-60 ปี	-0.484*	0.001
เพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยให้ท่านเกิดกำลังใจในการทำงาน	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.218*	0.002
ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในทีมเมื่อได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.179*	0.003

จากตารางที่ 4.35 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ในกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี มีความคิดเห็นในเรื่อง ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ท่านสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงานได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และเพื่อนร่วมงานของท่านให้อภัยในความผิดพลาดของท่านด้วยใจจริง น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี และ ช่วงอายุ 48-60 ปี อย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อีกทั้ง ความคิดเห็นในเรื่อง เพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยให้ท่านเกิดกำลังใจในการทำงาน และท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในทีมเมื่อได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ของกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี นั้นมากว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.36 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านการรักษาพนักงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	**อายุ**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
องค์กรของท่านมีนโยบาย	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.35	0.853	16.483	0.000

การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน	อายุ 35-47 ปี	196	4.74	0.735		
	อายุ 48-60 ปี	28	5.00	0.000		
ท่านรู้สึกว่าค่าตอบแทนของท่านมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น	อายุ 22 - 34 ปี	178	3.97	0.866	7.607	0.001
	อายุ 35-47 ปี	196	4.25	0.530		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.18	0.390		
ท่านรู้สึกว่าท่านจะมีโอกาสได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหวังเมื่อทำงานกับองค์กรนี้	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.19	0.701	7.369	0.001
	อายุ 35-47 ปี	196	4.43	0.745		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.57	0.504		
ท่านพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่	อายุ 22 - 34 ปี	178	3.94	0.919	14.018	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.34	0.730		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.54	0.508		

องค์กรจัดการให้						
สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความสามารถในงานของท่านและงานที่ท่านรับผิดชอบ เช่น ประกันสุขภาพ วันหยุดพักร้อน วันลาป่วย โบนัส หรือรางวัลสำหรับผลงานทียอดเยี่ยม เป็นต้น	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.30	0.749	6.220	0.002
	อายุ 35-47 ปี	196	4.51	0.511		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.57	0.504		

จากตารางที่ 4.36 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านการรักษาพนักงานจำแนกตามกลุ่มอายุ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของเรื่อง องค์กรของมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน ความรู้สึกว่าค่าตอบแทนของท่านมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น ความรู้สึกว่าท่านจะมีโอกาสได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหวังเมื่อทำงานกับองค์กรนี้ ความพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้ รวมถึง สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความสามารถในงานของท่านและงานที่ท่านรับผิดชอบ โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.37 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
องค์กรของท่านมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.391*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.646*	0.000
ท่านรู้สึกว่าค่าตอบแทนของท่านมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.278*	0.000
ท่านรู้สึกว่าท่านจะมีโอกาสได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหวังเมื่อทำงานกับองค์กรนี้	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.248*	0.002
		อายุ 48-60 ปี	-0.386*	0.024
ท่านพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.393*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.592*	0.001
	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.212*	0.003

จากตารางที่ 4.37 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ในกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี มีความคิดเห็นในส่วน องค์กรมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน ความรู้สึกว่าจะมีโอกาสได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหวังเมื่อทำงานกับองค์กรนี้ และความพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้ น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี และ ช่วงอายุ 48-60 ปี อย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อีกทั้ง ความคิดเห็นในเรื่อง ความรู้สึกว่าค่าตอบแทนมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น และสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความสามารถและงานที่รับผิดชอบ ของกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี นั้นมากว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.38 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	**อายุ**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
มิติโครงสร้าง						
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.56	0.637	23.706	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.89	0.356		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.96	0.189		
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.25	0.771	5.024	0.007
	อายุ 35-47 ปี	196	4.44	0.528		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.50	0.509		

ขั้นตอนการทำงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานในหน่วยงาน	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.23	0.815	11.891	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.56	0.528		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.57	0.504		

จากตารางที่ 4.38 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างจำแนกตามกลุ่มอายุ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน หน่วยงานมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน และขั้นตอนการทำงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานในหน่วยงาน โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.39 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	**อายุ (I)**	**อายุ (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติโครงสร้าง				
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.331*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.402*	0.000
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.197*	0.010
ขั้นตอนการทำงานไม่เป็นอุปสรรคต่อ	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.326*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.341*	0.038

การทำงานในหน่วยงาน				

จากตารางที่ 4.39 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้าง ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ในกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี มีความคิดเห็นในเรื่อง หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจนและขั้นตอนการทำงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานในหน่วยงาน น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี และ ช่วงอายุ 48-60 ปี อย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อีกทั้ง ความคิดเห็นในเรื่อง หน่วยงานมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน ของกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี นั้นมากว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.40 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	**อายุ**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
มิติมาตรฐาน						
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.39	0.698	10.579	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.62	0.527		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.82	0.390		
หัวหน้าในหน่วยงานของท่านคอยดูแลการ	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.33	0.703	4.598	0.011
	อายุ 35-47 ปี	196	4.47	0.594		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.68	0.476		

ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเสมอ						
การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานที่มีความชัดเจน	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.25	0.869	3.151	0.044
	อายุ 35-47 ปี	196	4.44	0.574		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.36	0.488		

จากตารางที่ 4.40 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานจำแนกตามกลุ่มอายุ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หน่วยงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม หัวหน้าในหน่วยงานคอยดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเสมอ และมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานที่มีความชัดเจน โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.41 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	**อายุ (I)**	**อายุ (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติมาตรฐาน				
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.235*	0.001
		อายุ 48-60 ปี	-0.434*	0.001

หัวหน้าในหน่วยงานของท่านคอยดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเสมอ	อายุ 48-60 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.347*	0.023
การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานที่มีความชัดเจน	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.186*	0.037

จากตารางที่ 4.41 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี มีความคิดเห็นในส่วน หน่วยงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี และ ช่วงอายุ 48-60 ปี อย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รวมถึง ความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้าในหน่วยงานคอยดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเสมอ ของกลุ่มตัวอย่างช่วง อายุ 48-60 ปี นั้นมากว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี อีกทั้ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี นั้นมากว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี ในเรื่องของ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานที่มีความชัดเจน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.42 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	**อายุ**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
มิติการสนับสนุน						
บรรยากาศในหน่วยงานของท่านมี	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.18	0.737	15.436	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.51	0.577		

ความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว	อายุ 48-60 ปี	28	4.68	0.476		
หัวหน้าเอาใจใส่ในการทำงานและความเป็นอยู่ของลูกน้อง	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.04	0.819	5.801	0.003
	อายุ 35-47 ปี	196	4.28	0.743		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.39	0.497		

จากตารางที่ 4.42 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนจำแนกตามกลุ่มอายุ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ บรรยากาศในหน่วยงานที่มีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว และหัวหน้าเอาใจใส่ในการทำงานและความเป็นอยู่ของลูกน้อง โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.43 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	**อายุ (I)**	**อายุ (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติการสนับสนุน				
บรรยากาศในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.330*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.499*	0.001
หัวหน้าเอาใจใส่ในการทำงานและ	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.241*	0.007

ความเป็นอยู่ของลูกน้อง				

จากตารางที่ 4.43 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี มีความคิดเห็นในส่วน บรรยากาศในหน่วยงานมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี และ ช่วงอายุ 48-60 ปี อย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้าเอาใจใส่ในการทำงานและความเป็นอยู่ของลูกน้อง ของกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี นั้นมากว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.44 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	**อายุ**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
มิติวิสัยทัศน์กว้างไกล						
หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.37	0.912	28.427	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.85	0.401		
	อายุ 48-60 ปี	28	5.00	0.000		
หัวหน้าสามารถ	อายุ 22 - 34 ปี	178	3.92	0.879	6.887	0.001

วิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี	อายุ 35-47 ปี	196	4.17	0.472		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.21	0.418		
หัวหน้าสามารถนำข้อมูลมาปรับใช้ในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.01	0.977	13.566	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.42	0.581		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.21	0.418		
หัวหน้ามีการคาดหมายเหตุการณ์ล่วงหน้าและวางแผนได้อย่างถูกต้องเกี่ยวกับทิศทางขององค์กร เพื่อรองรับกระแสของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.06	1.035	20.315	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.55	0.566		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.68	0.476		
หัวหน้ามักวางแผลกลยุทธ์แบบมองการณ์ไกลสามารถรองรับกับสถานการณ์ที่	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.84	1.078	21.102	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.38	0.547		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.36	0.488		

เกิดขึ้นในปัจจุบัน สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันว่าจะเกิดขึ้น						
หัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน มีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายในอนาคต โดยพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ	อายุ 22 - 34 ปี	178	3.94	0.992	18.315	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.41	0.579		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.46	0.508		
หัวหน้าสามารถกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดสำหรับทีมงาน	อายุ 22 - 34 ปี	178	3.92	1.089	19.245	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.41	0.543		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.54	0.508		
หัวหน้าสามารถสร้าง	อายุ 22 - 34 ปี	178	3.94	0.894	11.144	0.000

แรงจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน	อายุ 35-47 ปี	196	4.33	0.727		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.25	0.441		

จากตารางที่ 4.44 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลจำแนกตามกลุ่มอายุ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้ หัวหน้าสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี หัวหน้าสามารถนำข้อมูลมาปรับใช้ในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ หัวหน้ามีการคาดหมายเหตุการณ์ล่วงหน้าและวางแผนได้อย่างถูกต้องเกี่ยวกับทิศทางขององค์กร เพื่อรองรับกระแสของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว หัวหน้ามักวางแผลกลยุทธ์แบบมองการณ์ไกล สามารถรองรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันว่าจะเกิดขึ้น หัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน มีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายในอนาคต โดยพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ หัวหน้าสามารถกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดสำหรับทีมงาน และหัวหน้าสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.45 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	**อายุ (I)**	**อายุ (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติวิสัยทัศน์กว้างไกล				
หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตาม	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.482*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.635*	0.000

นโยบายที่กำหนดไว้				
หัวหน้าสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.247*	0.002
หัวหน้าสามารถนำข้อมูลมาปรับใช้ในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.418*	0.000
หัวหน้ามีการคาดหมายเหตุการณ์ล่วงหน้าและวางแผนได้อย่างถูกต้องเกี่ยวกับทิศทางขององค์กรเพื่อรองรับกระแสของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.495*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.622*	0.000
หัวหน้ามักวางแผลกลยุทธ์แบบมองการณ์ไกลสามารถรองรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันว่าจะเกิดขึ้น	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.540*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.514*	0.007
	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.470*	0.000

หัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน มีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายในอนาคตโดยพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ		อายุ 48-60 ปี	-0.526*	0.003
หัวหน้าสามารถกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดสำหรับทีมงาน	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.498*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.620*	0.001
หัวหน้าสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.383*	0.000

จากตารางที่ 4.45 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี มีความคิดเห็นในส่วนของ หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้ หัวหน้ามีการคาดหมายเหตุการณ์ล่วงหน้าและวางแผนได้อย่างถูกต้องเกี่ยวกับทิศทางขององค์กรเพื่อรองรับกระแสของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว หัวหน้ามักวางแผลกลยุทธ์แบบมองการณ์ไกล สามารถรองรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันว่าจะเกิดขึ้น หัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน มีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายในอนาคตโดยพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ อีกทั้ง หัวหน้าสามารถกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดสำหรับทีมงาน ซึ่งน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี และช่วงอายุ 48-60 ปี อย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังมีความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้า

สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี หัวหน้าสามารถนำข้อมูลมาปรับใช้ในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหัวหน้าสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน ของกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 35-47 ปี นั้นมากว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.46 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	อายุ	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ						
หัวหน้ามีการสื่อสารที่กระชับและตรงประเด็น สามารถสื่อสารเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติให้ทีมงานเข้าใจได้อย่างชัดเจน	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.17	0.888	6.533	0.002
	อายุ 35-47 ปี	196	4.38	0.791		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.71	0.460		
หัวหน้าสามารถนำเสนอข้อมูลได้อย่างมั่นใจ	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.13	0.997	4.167	0.016
	อายุ 35-47 ปี	196	4.35	0.530		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.36	0.488		
หัวหน้ามีพลังในการ	อายุ 22 - 34 ปี	178	3.96	0.919	6.114	0.002

โน้มน้าวให้ทีมงานคล้อยตาม	อายุ 35-47 ปี	196	4.24	0.708		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.18	0.390		
หัวหน้าสามารถรับฟังความคิดเห็นของทีมงานและตอบสนองได้อย่างเหมาะสม	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.11	1.000	11.720	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.49	0.754		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.68	0.476		
หัวหน้ามีกลยุทธ์ด้านการสื่อสารที่ดีซึ่งเหมาะสมกับวัตถุประสงค์และสถานการณ์	อายุ 22 - 34 ปี	178	3.90	0.978	11.632	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.31	0.722		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.32	0.476		
หัวหน้ามีทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลที่ดี	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.03	0.944	7.063	0.001
	อายุ 35-47 ปี	196	4.32	0.732		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.46	0.508		
หัวหน้ามีการสื่อสารเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.16	0.996	5.563	0.004
	อายุ 35-47 ปี	196	4.42	0.505		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.36	0.488		

จากตารางที่ 4.46 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจำแนกตามกลุ่มอายุ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หัวหน้ามีการสื่อสารที่กระชับและตรงประเด็น สามารถสื่อสารเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติให้ทีมงานเข้าใจได้อย่างชัดเจน หัวหน้าสามารถนำเสนอข้อมูลได้อย่างมั่นใจ หัวหน้ามีพลังในการโน้มน้าวให้ทีมงานคล้อยตาม หัวหน้าสามารถรับฟังความคิดเห็นของทีมงานและตอบสนองได้อย่างเหมาะสม หัวหน้ามีกลยุทธ์ด้านการสื่อสารที่ดี ซึ่งเหมาะสมกับวัตถุประสงค์และสถานการณ์ หัวหน้ามีทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลที่ดี รวมถึง หัวหน้ามีการสื่อสารเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.47 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	**อายุ (I)**	**อายุ (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ				
หัวหน้ามีการสื่อสารที่กระชับและตรงประเด็น สามารถสื่อสารเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติให้ทีมงานเข้าใจได้อย่างชัดเจน	อายุ 48-60 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.540*	0.004
หัวหน้าสามารถนำเสนอข้อมูลได้อย่างมั่นใจ	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.223*	0.016
หัวหน้ามีพลังในการโน้มน้าวให้ทีมงานคล้อยตาม	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.285*	0.002
หัวหน้าสามารถรับฟังความคิดเห็น	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.383*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.572*	0.003

ของทีมงานและตอบสนองได้อย่างเหมาะสม				
หัวหน้ามีกลยุทธ์ด้านการสื่อสารที่ดีซึ่งเหมาะสมกับวัตถุประสงค์และสถานการณ์	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.402*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.417*	0.043
หัวหน้ามีทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลที่ดี	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.283*	0.003
		อายุ 48-60 ปี	-0.431*	0.031
หัวหน้ามีการสื่อสารเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.261*	0.003

จากตารางที่ 4.47 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี มีความคิดเห็นในส่วนของ หัวหน้าสามารถรับฟังความคิดเห็นของทีมงานและตอบสนองได้อย่างเหมาะสม หัวหน้ามีกลยุทธ์ด้านการสื่อสารที่ดี ซึ่งเหมาะสมกับวัตถุประสงค์และสถานการณ์ และหัวหน้ามีทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลที่ดี ซึ่งน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี และ ช่วงอายุ 48-60 ปี อย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้าสามารถนำเสนอข้อมูลได้อย่างมั่นใจ หัวหน้ามีพลังในการโน้มน้าวให้ทีมงานคล้อยตาม และหัวหน้ามีการสื่อสารเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี ของกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 35-47 ปี นั้นมากว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อีกทั้ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 48-60 ปี ในส่วนของ หัวหน้ามีการสื่อสารที่กระชับและตรงประเด็น สามารถสื่อสารเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติให้ทีมงานเข้าใจได้อย่างชัดเจน มากกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.48 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	**อายุ**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
มิติสร้างแรงบันดาลใจ						
หัวหน้าช่วยให้ทีมงานตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทของตนเองในความสำเร็จขององค์กร	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.18	0.824	16.228	.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.56	0.547		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.64	0.488		
หัวหน้าสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.10	0.814	7.765	.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.35	0.528		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.43	0.504		

จากตารางที่ 4.48 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจจำแนกตามกลุ่มอายุ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หัวหน้าช่วยให้ทีมงานตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทของตนเองในความสำเร็จขององค์กร และหัวหน้าสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.49 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
มิติสร้างแรงบันดาลใจ				
หัวหน้าช่วยให้ทีมงานตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทของตนเองในความสำเร็จขององค์กร	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.376*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.463*	0.003
หัวหน้าสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.251*	0.001
		อายุ 48-60 ปี	0.333*	0.044

จากตารางที่ 4.49 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี มีความคิดเห็นในส่วนของ หัวหน้าช่วยให้ทีมงานตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทของตนเองในความสำเร็จขององค์กร และหัวหน้าสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ซึ่งน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี และช่วงอายุ 48-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.50 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	อายุ	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติการเป็นแบบอย่างที่ดี						
หัวหน้ามีความเสียสละและทุ่มเทในการทำงาน	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.17	0.888	3.811	0.023
	อายุ 35-47 ปี	196	4.38	0.752		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.46	0.508		
หัวหน้ามักจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแบบเปิดใจ	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.16	0.946	6.211	0.002
	อายุ 35-47 ปี	196	4.34	0.730		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.71	0.460		
หัวหน้ามีความอดทนอดกลั้นเมื่อกำลังเผชิญอุปสรรคเพื่อนำพาทีมผ่านพ้นสถานการณ์ไปได้	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.18	0.858	7.212	0.001
	อายุ 35-47 ปี	196	4.43	0.745		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.64	0.488		

จากตารางที่ 4.50 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีจำแนกตามกลุ่มอายุ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หัวหน้ามีความเสียสละและทุ่มเทในการทำงาน หัวหน้ามักจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแบบเปิดใจ และหัวหน้ามีความอดทนอดกลั้นเมื่อกำลังเผชิญอุปสรรคเพื่อนำพาทีมผ่านพ้นสถานการณ์ไปได้ โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.51 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
มิติการเป็นแบบอย่างที่ดี				
หัวหน้ามีความเสียสละและทุ่มเทในการทำงาน	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.208*	0.037
หัวหน้ามักจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแบบเปิดใจ	อายุ 48-60 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.551*	0.003
หัวหน้ามีความอดทนอดกลั้นเมื่อกำลังเผชิญอุปสรรคเพื่อนำพาทีมผ่านพ้นสถานการณ์ไปได้	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.254*	0.006
		อายุ 48-60 ปี	-0.463*	0.012

จากตารางที่ 4.51 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี มีความคิดเห็นในส่วนของ หัวหน้ามีความอดทนอดกลั้นเมื่อกำลังเผชิญอุปสรรคเพื่อนำพาทีมผ่านพ้นสถานการณ์ไปได้ ซึ่งน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี และช่วงอายุ 48-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้ามีความเสียสละและทุ่มเทในการทำงาน ของกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี นั้นมากว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี อีกทั้ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 48-60 ปี ในส่วนของ หัวหน้ามักจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแบบเปิดใจ มากกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.52 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	อายุ	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติการเป็นแบบอย่างที่ดี						
งานที่ท่านได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความรู้และความสามารถของท่าน	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.54	0.673	12.332	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.80	0.452		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.93	0.262		
ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานที่ทำอยู่อย่างเต็มที่	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.19	0.862	12.926	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.54	0.500		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.57	0.504		
ท่านได้รับคำชมเชยในผลการทำงานของท่านจากหัวหน้า	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.24	0.810	3.873	0.022
	อายุ 35-47 ปี	196	4.39	0.549		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.54	0.508		
ท่านรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าสนใจ	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.14	0.801	14.016	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.50	0.521		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.39	0.497		

จากตารางที่ 4.52 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานจำแนกตามกลุ่มอายุ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ งานที่ท่านได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความรู้และความสามารถ สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานที่ทำอยู่อย่างเต็มที่ ได้รับคำชมเชยในผลการทำงานของท่านจากหัวหน้า และความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าสนใจ โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.53 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
งานที่ท่านได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความรู้และความสามารถของท่าน	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.251*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.384*	0.002
ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานที่ทำอยู่อย่างเต็มที่	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.345*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.380*	0.020
ท่านรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าสนใจ	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.360*	0.000

จากตารางที่ 4.53 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี มีความคิดเห็นในส่วนของ งานที่ได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความรู้และความสามารถ รวมถึงท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานที่ทำอยู่อย่างเต็มที่ ซึ่งน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ

35-47 ปี และ ช่วงอายุ 48-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับความคิดเห็นในเรื่องความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าสนใจ ของกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี นั้นมากว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.54 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	**อายุ**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
มิติเจตคติ						
ท่านยินดีที่จะสนับสนุนและมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.34	0.926	26.037	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.80	0.437		
	อายุ 48-60 ปี	28	5.00	0.000		
ท่านรู้สึกว่างานของท่านมีคุณค่าและท่านเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.17	0.599	4.506	0.012
	อายุ 35-47 ปี	196	4.33	0.470		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.14	0.356		
ท่านรู้สึกมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กร	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.21	0.628	12.973	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.49	0.511		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.57	0.504		

ท่านรู้สึกถึงความผูกพันและมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรของท่าน	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.26	0.902	5.706	0.004
	อายุ 35-47 ปี	196	4.51	0.501		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.43	0.504		
ท่านมีความรู้สึกที่อยากจะทำงานกับองค์กรในระยะยาว	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.13	0.788	9.242	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.38	0.564		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.57	0.504		

จากตารางที่ 4.54 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติจำแนกตามกลุ่มอายุ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ ความยินดีที่จะสนับสนุน และมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร ความรู้สึกว่างานมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร ความรู้สึกมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กร และความรู้สึกถึงความผูกพันและมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร รวมถึง ความรู้สึกที่อยากจะทำงานกับองค์กรในระยะยาว โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.55 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	**อายุ (I)**	**อายุ (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติเจตคติ				
ท่านยินดีที่จะสนับสนุน และมี	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.464*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.663*	0.000

ส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร				
ท่านรู้สึกว่างานของท่านมีคุณค่าและท่านเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.152*	0.016
ท่านรู้สึกมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กร	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.276*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.358*	0.006
ท่านรู้สึกถึงความผูกพันและมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรของท่าน	อายุ 35-47 ปี	อายุ 22 - 34 ปี	0.247*	0.003
ท่านมีความรู้สึกที่อยากจะทำงานกับองค์กรในระยะยาว	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.248*	0.001
		อายุ 48-60 ปี	-0.442*	0.004

จากตารางที่ 4.55 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับค0วามคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี มีความคิดเห็นในส่วนของ ความยินดีที่จะสนับสนุน และมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร ความรู้สึกมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กร และความรู้สึกที่อยากจะทำงานกับองค์กรในระยะยาว ซึ่งน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี และ ช่วงอายุ 48-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับความคิดเห็นในเรื่อง ความรู้สึกว่างานมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร รวมทั้ง ความรู้สึกถึงความผูกพันและมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร ของกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี นั้นมากว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.56 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านอายุ ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	อายุ	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติพฤติกรรม						
ท่านแนะนำองค์กรของท่านให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีแก่เพื่อนหรือคนรู้จักอยู่บ่อยครั้ง	อายุ 22 - 34 ปี	178	3.96	0.777	12.169	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.28	0.532		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.32	0.476		
ท่านมักจะแก้ต่างให้องค์กรเมื่อมีคนกล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือ ไม่ใช่ความจริง	อายุ 22 - 34 ปี	178	4.15	0.796	13.119	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.48	0.540		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.54	0.508		
ท่านยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่	อายุ 22 - 34 ปี	178	3.85	1.157	19.352	0.000
	อายุ 35-47 ปี	196	4.39	0.576		
	อายุ 48-60 ปี	28	4.43	0.504		

ท่านทำงานอยู่						

จากตารางที่ 4.56 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมจำแนกตามกลุ่มอายุ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ การแนะนำองค์กรให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีแก่เพื่อนหรือคนรู้จักอยู่บ่อยครั้ง การแก้ต่างให้องค์กรเมื่อมีคนกล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือ ไม่ใช่ความจริง และการยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ทำงานอยู่ โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.57 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมโดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	**อายุ (I)**	**อายุ (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติพฤติกรรม				
ท่านแนะนำองค์กรของท่านให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีแก่เพื่อนหรือคนรู้จักอยู่บ่อยครั้ง	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.315*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.361*	0.020
ท่านมักจะแก้ต่างให้องค์กรเมื่อมีคนกล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือ ไม่ใช่ความจริง	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.334*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.390*	0.012
ท่านยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของ	อายุ 22 - 34 ปี	อายุ 35-47 ปี	-0.545*	0.000
		อายุ 48-60 ปี	-0.580*	0.004

องค์กรที่ท่านทำงานอยู่				

จากตารางที่ 4.57 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ 22 - 34 ปี มีความคิดเห็นในส่วนของ การแนะนำองค์กรให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีแก่เพื่อนหรือคนรู้จักอยู่บ่อยครั้ง การแก้ต่างให้องค์กรเมื่อมีคนกล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือ ไม่ใช่ความจริง และการยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ทำงานอยู่ ซึ่งน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างช่วงอายุ อายุ 35-47 ปี และ ช่วงอายุ 48-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.58 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	**ระดับการศึกษา**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.82	0.395	6.736	0.001
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.60	0.625		
	ปริญญาโท	98	4.83	0.381		
ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ เช่น คอร์สเรียนออนไลน์ การ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.14	0.990	7.806	0.000
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.45	0.690		
	ปริญญาโท	98	4.68	0.467		

ดูงาน หรือการศึกษาต่อ เป็นต้น						
องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านได้พัฒนาตนเองตามที่ท่านคาดหวัง	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.50	0.512	5.205	0.006
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.14	0.697		
	ปริญญาโท	98	4.32	0.467		
ท่านรู้สึกมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.64	0.492	6.926	0.001
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.18	0.768		
	ปริญญาโท	98	4.40	0.492		

จากตารางที่ 4.58 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจำแนกตามกลุ่มการศึกษา ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ งานที่ปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย มีการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ องค์กรเปิดโอกาสให้ได้พัฒนาตนเองตามที่คาดหวัง และความรู้สึกมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.59 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	**ระดับการศึกษา (I)**	**ระดับการศึกษา (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	ปริญญาโท	-0.227*	0.002

ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ เช่น คอร์สเรียนออนไลน์ การดูงาน หรือ การศึกษาต่อ เป็นต้น	ปริญญาโท	ต่ำกว่าปริญญาตรี	0.547*	0.002
		ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.233*	0.009
องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านได้พัฒนาตนเองตามที่ท่านคาดหวัง	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.358*	0.035
ท่านรู้สึกมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	ต่ำกว่าปริญญาตรี	-0.456*	0.010
		ปริญญาโท	-0.217*	0.025

จากตารางที่ 4.59 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีความคิดเห็นในส่วนของ งานที่ปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง การสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ปริญญาโท นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า อีกทั้ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ในส่วนของ องค์กรเปิดโอกาสให้ได้พัฒนาตนเองตามที่คาดหวัง มากกว่ากลุ่มตัวอย่างระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และยังมีความคิดเห็นในเรื่อง ความรู้สึกมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น จากกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ซึ่งน้อยกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.60 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.59	0.734	7.813	0.000
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.70	0.543		
	ปริญญาโท	98	4.92	0.275		
เพื่อนร่วมงานของท่านให้อภัยในความผิดพลาดของท่านด้วยใจจริง	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.14	0.990	10.193	0.000
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.29	0.670		
	ปริญญาโท	98	4.61	0.490		
ท่านสบายใจที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.00	0.926	4.445	0.012
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.33	0.574		
	ปริญญาโท	98	4.41	0.494		

จากตารางที่ 4.60 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานจำแนกตามกลุ่มการศึกษา ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ สามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี เพื่อนร่วมให้อภัยในความผิดพลาดด้วยใจจริง และรู้สึกสบายใจที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.61 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี	ปริญญาโท	ต่ำกว่าปริญญาตรี	0.327*	0.019
		ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.216*	0.001
เพื่อนร่วมงานของท่านให้อภัยในความผิดพลาดของท่านด้วยใจจริง	ปริญญาโท	ต่ำกว่าปริญญาตรี	0.476*	0.006
		ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.321*	0.000
เท่านสบายใจที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	-0.333*	0.029
		ปริญญาโท	-0.408*	0.009

จากตารางที่ 4.61 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง สามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี และเพื่อนร่วมให้อภัยในความผิดพลาดด้วยใจจริง ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ปริญญาโท นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อีกทั้ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ในส่วนของ รู้สึกสบายใจที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.62 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านการรักษาพนักงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
องค์กรของท่านมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.77	0.429	6.168	0.002
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.50	0.874		
	ปริญญาโท	98	4.81	0.531		
ท่านรู้สึกว่าค่าตอบแทนของท่านมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.41	0.503	5.460	0.005
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.05	0.753		
	ปริญญาโท	98	4.27	0.548		
ท่านพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.64	0.492	6.690	0.001
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.09	0.870		
	ปริญญาโท	98	4.33	0.729		

จากตารางที่ 4.62 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านการรักษาพนักงานจำแนกตามกลุ่มการศึกษา ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ องค์กรมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน ความรู้สึกว่าค่าตอบแทนมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น และความพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้ โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.63 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการรักษาพนักงานโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
องค์กรของท่านมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน	ปริญญาโท	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.306*	0.003
ท่านรู้สึกว่าค่าตอบแทนของท่านมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น	ปริญญาโท	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.216*	0.026
ท่านพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของ	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	ต่ำกว่าปริญญาตรี	-0.548*	0.008
		ปริญญาโท	-0.238*	0.042

พนักงานที่องค์กรจัดการให้				

จากตารางที่ 4.63 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับความคิดเห็นในเรื่ององค์กรมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน และความรู้สึกว่าค่าตอบแทนมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ปริญญาโท นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และยังมีความคิดเห็นในเรื่อง ความพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้ จากกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ซึ่งน้อยกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.64 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	**ระดับการศึกษา**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
มิติโครงสร้าง						
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.86	0.351	7.239	0.001
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.69	0.580		
	ปริญญาโท	98	4.91	0.290		

จากตารางที่ 4.64 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติ โครงสร้าง จำแนกตามกลุ่มการศึกษา ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะ

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.65 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติ โครงสร้างโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	**ระดับการศึกษา (I)**	**ระดับการศึกษา (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติโครงสร้าง				
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน	ปริญญาโท	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.220*	0.001

จากตารางที่ 4.65 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติ โครงสร้าง ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ปริญญาโท นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรีหรือเทียบเท่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.66 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติมาตรฐาน						
หน่วยงานของท่านมี	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.55	0.510	3.555	0.029

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.48	0.655		
	ปริญญาโท	98	4.67	0.493		

จากตารางที่ 4.66 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐาน จำแนกตามกลุ่มการศึกษา ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หน่วยงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ซึ่งมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.67 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	**ระดับการศึกษา (I)**	**ระดับการศึกษา (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติมาตรฐาน				
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	ปริญญาโท	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.191*	0.024

จากตารางที่ 4.67 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หน่วยงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ปริญญาโท นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.68 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติการสนับสนุน						
บรรยากาศในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.59	0.734	17.639	0.000
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.25	0.688		
	ปริญญาโท	98	4.68	0.467		

จากตารางที่ 4.68 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน จำแนกตามกลุ่มการศึกษา ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ บรรยากาศในหน่วยงานมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว ซึ่งมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.69 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
มิติการสนับสนุน				

บรรยากาศในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว	ปริญญาโท	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.432*	0.000

จากตารางที่ 4.69 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับความคิดเห็นในเรื่อง บรรยากาศในหน่วยงานมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ปริญญาโท นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.70 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	**ระดับการศึกษา**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
มิติวิสัยทัศน์กว้างไกล						
หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.77	0.429	5.690	0.004
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.57	0.781		
	ปริญญาโท	98	4.84	0.491		

หัวหน้าสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.32	0.477	6.087	0.002
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	3.99	0.740		
	ปริญญาโท	98	4.22	0.528		
หัวหน้ามักวางแผนกลยุทธ์แบบมองการณ์ไกลสามารถรองรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันว่าจะเกิดขึ้น	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.55	0.510	4.020	0.019
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.07	0.863		
	ปริญญาโท	98	4.24	0.897		
หัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยานมีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายในอนาคตโดยพร้อมที่จะเผชิญกับ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.55	0.510	7.658	0.001
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.10	0.844		
	ปริญญาโท	98	4.42	0.745		

ความท้าทายใหม่อยู่เสมอ						
หัวหน้าสามารถกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดสำหรับทีมงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.64	0.492	4.049	0.018
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.14	0.864		
	ปริญญาโท	98	4.29	0.908		

จากตารางที่ 4.70 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล จำแนกตามกลุ่มการศึกษา ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้ หัวหน้าสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี หัวหน้ามักวางแผลกลยุทธ์แบบมองการณ์ไกล สามารถรองรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันว่าจะเกิดขึ้น ยังมี หัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน มีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายในอนาคต โดยพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ รวมถึง หัวหน้าสามารถกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดสำหรับทีมงาน โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.71 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	**ระดับการศึกษา (I)**	**ระดับการศึกษา (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติวิสัยทัศน์กว้างไกล				
หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใน	ปริญญาโท	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.269*	0.004

การวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้				
หัวหน้าสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี	ปริญญาโท	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.239*	0.009
หัวหน้ามักวางแผลกลยุทธ์แบบมองการณ์ไกล สามารถรองรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันว่าจะเกิดขึ้น	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.471*	0.040
หัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน มีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายในอนาคต โดยพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.443*	0.041
หัวหน้าสามารถกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดสำหรับทีมงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.498*	0.028

จากตารางที่ 4.71 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้ และหัวหน้าสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ปริญญาโท นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า นอกจากนี้ ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ในส่วนของ หัวหน้ามักวางแผลกลยุทธ์แบบมองการณ์ไกล สามารถรองรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันว่าจะเกิดขึ้น และหัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน มีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายในอนาคต โดยพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ รวมถึง หัวหน้าสามารถกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดสำหรับทีมงาน นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.72 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมี	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ						
หัวหน้ามีการสื่อสารที่กระชับและตรงประเด็นสามารถสื่อสารเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติให้	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.73	0.456	5.252	0.006
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.23	0.866		
	ปริญญาโท	98	4.44	0.747		

ทีมงานเข้าใจได้อย่างชัดเจน						

จากตารางที่ 4.72 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามกลุ่มการศึกษา ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หัวหน้ามีการสื่อสารที่กระชับและตรงประเด็น สามารถสื่อสารเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติให้ทีมงานเข้าใจได้อย่างชัดเจน ซึ่งมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.73 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมี	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
มิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ				
หัวหน้ามีการสื่อสารที่กระชับและตรงประเด็น สามารถสื่อสารเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติให้ทีมงานเข้าใจได้อย่างชัดเจน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.493*	0.021

จากตารางที่ 4.73 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้ามีการสื่อสารที่กระชับและตรงประเด็น สามารถสื่อสารเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติให้ทีมงานเข้าใจได้อย่างชัดเจน ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาใน

กลุ่ม ต่ำกว่าปริญญาตรี นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.74 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมี	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติสร้างแรงบันดาลใจ						
หัวหน้าช่วยให้ทีมงานตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทของตนเองในความสำเร็จขององค์กร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.64	0.492	6.283	0.002
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.32	0.693		

จากตารางที่ 4.74 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกตามกลุ่มการศึกษา ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หัวหน้าช่วยให้ทีมงานตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทของตนเองในความสำเร็จขององค์กร ซึ่งมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.75 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมี	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	**Mean Difference (I-J)**	Sig.
มิติสร้างแรงบันดาลใจ				
หัวหน้าช่วยให้ทีมงานตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทของตนเองในความสำเร็จขององค์กร	ปริญญาโท	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.256*	0.006

จากตารางที่ 4.75 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้าช่วยให้ทีมงานตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทของตนเองในความสำเร็จขององค์กร ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ปริญญาโท นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.76 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมี	**ระดับการศึกษา**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
มิติการเป็นแบบอย่างที่ดี						
หัวหน้าเป็นผู้ประพฤติดีและเป็นแบบอย่างให้กับทีมงานเสมอ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.68	0.477	3.683	0.026
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.24	0.799		
	ปริญญาโท	98	4.35	0.734		

จากตารางที่ 4.76 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี จำแนกตามกลุ่มการศึกษา ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หัวหน้าเป็นผู้ประพฤติดีและเป็นแบบอย่างให้กับทีมงานเสมอ ซึ่งมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.77 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมี	**ระดับการศึกษา (I)**	**ระดับการศึกษา (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติการเป็นแบบอย่างที่ดี				
หัวหน้าเป็นผู้ประพฤติดีและเป็นแบบอย่างให้กับทีมงานเสมอ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.441*	0.030

จากตารางที่ 4.77 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้าเป็นผู้ประพฤติดีและเป็นแบบอย่างให้กับทีมงานเสมอ ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ต่ำกว่าปริญญาตรี นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.78 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ท่านรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าสนใจ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	3.95	0.899	4.376	0.013
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.38	0.632		
	ปริญญาโท	98	4.29	0.732		

จากตารางที่ 4.78 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน จำแนกตามกลุ่มการศึกษา ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ ความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าสนใจ ซึ่งมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.79 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
ท่านรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าสนใจ	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	ต่ำกว่าปริญญาตรี	0.425*	0.014

จากตารางที่ 4.79 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับความคิดเห็นในเรื่องความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าสนใจ ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.80 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติเจตคติ						
ท่านยินดีที่จะสนับสนุนและมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.64	0.727	5.521	0.004
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.54	0.783		
	ปริญญาโท	98	4.82	0.505		

จากตารางที่ 4.80 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ จำแนกตามกลุ่มการศึกษา ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ ความยินดีที่จะสนับสนุนและมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร ซึ่งมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.81 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติโดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
มิติเจตคติ				
ท่านยินดีที่จะสนับสนุน และมีส่วนร่วมในทุก	ปริญญาโท	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.281*	0.003

กิจกรรมขององค์กร				

จากตารางที่ 4.81 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับความคิดเห็นในเรื่อง ความยินดีที่จะสนับสนุน และมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ปริญญาโท นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.82 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	**ระดับการศึกษา**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
มิติพฤติกรรม						
ท่านมักจะแก้ต่างให้องค์กรเมื่อมีคนกล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือ ไม่ใช่ความจริง	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.00	0.926	3.235	0.040
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.34	0.688		
	ปริญญาโท	98	4.41	0.589		
ท่านยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์	ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	4.14	0.640	3.927	0.020
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	282	4.08	1.013		

ขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่	ปริญญาโท	98	4.38	0.601		

จากตารางที่ 4.82 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม จำแนกตามกลุ่มการศึกษา ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ การแก้ต่างให้องค์กรเมื่อมีคนกล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือ ไม่ใช่ความจริง และความยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่ โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.83 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม โดยจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	**ระดับการศึกษา (I)**	**ระดับการศึกษา (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติพฤติกรรม				
ท่านมักจะแก้ต่างให้องค์กรเมื่อมีคนกล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือ ไม่ใช่ความจริง	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาโท	-0.408*	0.034
ท่านยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่	ปริญญาโท	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0.300*	0.016

จากตารางที่ 4.83 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มการศึกษาเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นในส่วนของ การแก้ต่างให้องค์กรเมื่อมีคนกล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือ ไม่ใช่ความจริง น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง ความยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่ ของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาในกลุ่ม ปริญญาโท นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.84 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	รายได้	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.43	0.698	11.670	0.000
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.77	0.479		
	45,001- 60,000 บาท	127	4.80	0.405		
	60,000 บาท ขึ้นไป	34	4.71	0.629		
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ไม่ซ้ำซากจำเจ	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	3.96	0.950	3.545	0.015
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.21	0.950		
	45,001- 60,000 บาท	127	4.28	0.629		

	60,000 บาทขึ้นไป	34	4.24	0.606		
องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านได้พัฒนาตนเองตามที่ท่านคาดหวัง	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.00	0.632	8.200	0.000
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.40	0.574		
	45,001- 60,000 บาท	127	4.23	0.715		
	60,000 บาทขึ้นไป	34	4.21	0.410		
	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.06	0.936		
ท่านรู้สึกมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น	30,001 - 45,000 บาท	115	4.44	0.499	7.214	0.000
	45,001- 60,000 บาท	127	4.23	0.593		
	60,000 บาทขึ้นไป	34	4.47	0.507		
	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.43	0.698		

จากตารางที่ 4.84 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจำแนกตามกลุ่มรายได้ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ งานที่ปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย งานที่ปฏิบัติอยู่ไม่ซ้ำซากจำเจ องค์กรเปิดโอกาสให้ได้พัฒนาตนเองตามที่คาดหวัง และความรู้สึกมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.85 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	รายได้ (I)	รายได้ (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย	ไม่เกิน 30,000 บาท	30,001 - 45,000 บาท	-0.345*	0.000
		45,001-60,000 บาท	-0.367*	0.000
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ไม่ซ้ำซากจำเจ	45,001-60,000 บาท	ไม่เกิน 30,000 บาท	0.323*	0.013
องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านได้พัฒนาตนเองตามที่ท่านคาดหวัง	ไม่เกิน 30,000 บาท	30,001 - 45,000 บาท	-0.400*	0.000
		45,001-60,000 บาท	-0.228*	0.025
ท่านรู้สึกมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น	30,001 - 45,000 บาท	ไม่เกิน 30,000 บาท	0.380*	0.000

จากตารางที่ 4.85 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ไม่เกิน 30,000 บาท มีความคิดเห็นในส่วนของ งานที่ปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย และองค์กรเปิดโอกาสให้ได้พัฒนาตนเองตามที่คาดหวัง น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 30,001 - 45,000 บาท และ45,001-60,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่องงานที่ปฏิบัติอยู่ไม่ซ้ำซากจำเจ ของกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 45,001-60,000 บาท นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ไม่เกิน 30,000 บาท อีกทั้ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 30,001 - 45,000 บาท ในส่วนของ รู้สึกมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ไม่เกิน 30,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.86 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	รายได้	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.58	0.662	7.662	0.000
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.78	0.474		
	45,001- 60,000 บาท	127	4.84	0.366		
	60,000 บาท ขึ้นไป	34	4.91	0.288		
เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านต้องการ	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.48	0.629	5.342	0.001
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.32	0.682		
	45,001- 60,000 บาท	127	4.20	0.520		
	60,000 บาท ขึ้นไป	34	4.18	0.387		
เพื่อนร่วมงานของท่านให้อภัยในความผิดพลาดของท่านด้วยใจจริง	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.29	0.631	3.545	0.015
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.29	0.735		
	45,001- 60,000 บาท	127	4.43	0.661		
	60,000 บาท ขึ้นไป	34	4.65	0.485		

จากตารางที่ 4.86 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานจำแนกตามกลุ่มรายได้ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ สามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อต้องการ และเพื่อนร่วมงานให้อภัยในความผิดพลาดด้วยใจจริง โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.87 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	**รายได้ (I)**	**รายได้ (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี	ไม่เกิน 30,000 บาท	30,001 - 45,000 บาท	-0.203*	0.011
		45,001-60,000 บาท	-0.263*	0.000
		60,000 บาท ขึ้นไป	-0.332*	0.004
เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านต้องการ	ไม่เกิน 30,000 บาท	45,001-60,000 บาท	0.279*	0.001
เพื่อนร่วมงานของท่านให้อภัยในความผิดพลาดของท่านด้วยใจจริง	60,000 บาท ขึ้นไป	ไม่เกิน 30,000 บาท	0.361*	0.030
		30,001 - 45,000 บาท	0.360*	0.033

จากตารางที่ 4.87 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ไม่เกิน 30,000 บาท มีความคิดเห็นในส่วนของ สามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 30,001 - 45,000 บาท และ45,001-60,000 บาท รวมถึงกลุ่มที่มีรายได้ 60,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็น

ในเรื่อง เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อต้องการ ของกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ไม่เกิน 30,000 บาท นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 45,001-60,000 บาท อีกทั้ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 60,000 บาท ขึ้นไป ในส่วนของ เพื่อนร่วมงานให้อภัยในความผิดพลาดด้วยใจจริง มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ไม่เกิน 30,000 บาท และรายได้ 30,001 - 45,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.88 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านการรักษาพนักงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	**รายได้**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
องค์กรของท่านมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.29	1.005	10.071	0.000
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.79	0.408		
	45,001-60,000 บาท	127	4.64	0.794		
	60,000 บาท ขึ้นไป	34	4.82	0.576		
ท่านรู้สึกว่าค่าตอบแทนของท่านมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.01	0.732	4.271	0.006
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.31	0.519		
	45,001-60,000 บาท	127	4.07	0.828		
	60,000 บาท ขึ้นไป	34	4.09	0.514		

ท่านรู้สึกว่าท่านจะมีโอกาสได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหวังเมื่อทำงานกับองค์กรนี้	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.10	0.893	7.420	0.000
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.50	0.502		
	45,001- 60,000 บาท	127	4.36	0.698		
	60,000 บาท ขึ้นไป	34	4.50	0.508		
ท่านพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	3.90	1.015	10.085	0.000
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.39	0.573		
	45,001- 60,000 บาท	127	4.15	0.817		
	60,000 บาท ขึ้นไป	34	4.56	0.504		

จากตารางที่ 4.88 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านการรักษาพนักงานจำแนกตามกลุ่มรายได้ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ องค์กรมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน มีความรู้สึกว่าค่าตอบแทนมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น และมีความรู้สึกว่าจะมีโอกาสได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหวังเมื่อทำงานกับองค์กรนี้ รวมถึง ความพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้ โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.89 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการรักษาพนักงานโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	รายได้ (I)	รายได้ (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.

องค์กรของท่านมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน	ไม่เกิน 30,000 บาท	30,001 - 45,000 บาท	-0.498*	0.000
		45,001-60,000 บาท	-0.344*	0.003
		60,000 บาท ขึ้นไป	-0.530*	0.002
ท่านรู้สึกว่าค่าตอบแทนของท่านมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น	30,001 - 45,000 บาท	ไม่เกิน 30,000 บาท	0.305*	0.004
		45,001-60,000 บาท	0.242*	0.043
ท่านรู้สึกว่าท่านจะมีโอกาสได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหวังเมื่อทำงานกับองค์กรนี้	ไม่เกิน 30,000 บาท	30,001 - 45,000 บาท	-0.401*	0.000
		45,001-60,000 บาท	-0.259*	0.022
		60,000 บาท ขึ้นไป	-0.397*	0.023
ท่านพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้	ไม่เกิน 30,000 บาท	30,001 - 45,000 บาท	-0.487*	0.000
		60,000 บาท ขึ้นไป	-0.654*	0.000

จากตารางที่ 4.89 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ไม่เกิน 30,000 บาท มีความคิดเห็นในส่วนของ องค์กรมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่

ปฏิบัติในปัจจุบัน และมีความรู้สึกว่าจะมีโอกาสได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหวังเมื่อทำงานกับองค์กรนี้ น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 30,001 - 45,000 บาท และ45,001-60,000 บาท รวมถึงกลุ่มที่มีรายได้ 60,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง มีความรู้สึกว่าค่าตอบแทนมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น ของกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 30,001 - 45,000 บาท นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ไม่เกิน 30,000 บาท และรายได้ 45,001-60,000 บาท อีกทั้ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ไม่เกิน 30,000 บาท ในส่วนของ ความพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้ มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้รายได้ 30,001 - 45,000 บาท และรายได้ 60,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.90 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	รายได้	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติโครงสร้าง						
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.63	0.547	3.720	0.012
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.83	0.438		
	45,001-60,000 บาท	127	4.79	0.529		
	60,000 บาท ขึ้นไป	34	4.79	0.592		
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของ	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.33	0.620	8.141	0.000
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.38	0.488		
	45,001-60,000 บาท	127	4.02	0.740		

แต่ละคนอย่างชัดเจน	60,000 บาทขึ้นไป	34	4.18	0.576		
ขั้นตอนการทำงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานในหน่วยงาน	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.29	0.682	6.839	0.000
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.62	0.539		
	45,001-60,000 บาท	127	4.30	0.770		
	60,000 บาทขึ้นไป	34	4.59	0.657		

จากตารางที่ 4.90 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างจำแนกตามกลุ่มรายได้ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน หน่วยงานมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนอย่างชัดเจน และขั้นตอนการทำงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานในหน่วยงาน โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.91 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	**รายได้ (I)**	**รายได้ (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติโครงสร้าง				
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน	ไม่เกิน 30,000 บาท	30,001 - 45,000 บาท	-0.208*	0.012
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของ	45,001-60,000 บาท	ไม่เกิน 30,000 บาท	-0.310*	0.001
		30,001 - 45,000 บาท	-0.359*	0.000

แต่ละคนอย่างชัดเจน				
ขั้นตอนการทำงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานในหน่วยงาน	30,001 - 45,000 บาท	ไม่เกิน 30,000 บาท	0.324*	0.001
		45,001-60,000 บาท	0.318*	0.002

จากตารางที่ 4.91 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ไม่เกิน 30,000 บาท มีความคิดเห็นในส่วนของ หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 30,001 - 45,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หน่วยงานมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนอย่างชัดเจน ของกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 45,001-60,000 บาท นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ไม่เกิน 30,000 บาท และรายได้ 30,001 - 45,000 บาท อีกทั้ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 30,001 - 45,000 บาท ในส่วนของ ขั้นตอนการทำงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานในหน่วยงานมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ไม่เกิน 30,000 บาท และรายได้ 45,001-60,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.92 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	**รายได้**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
มิติมาตรฐาน						
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐาน	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.37	0.603	6.175	0.000
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.37	0.535		

การปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	45,001-60,000 บาท	127	4.12	0.638		
	60,000 บาทขึ้นไป	34	4.09	0.514		
การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานที่มีความชัดเจน	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.26	0.635	4.517	0.004
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.56	0.549		
	45,001-60,000 บาท	127	4.28	0.906		
	60,000 บาทขึ้นไป	34	4.26	0.618		

จากตารางที่ 4.92 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานจำแนกตามกลุ่มรายได้ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หน่วยงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน และการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานที่มีความชัดเจน โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.93 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	**รายได้ (I)**	**รายได้ (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติมาตรฐาน				
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	45,001-60,000 บาท	ไม่เกิน 30,000 บาท	-0.255*	0.004
		30,001 - 45,000 บาท	-0.247*	0.007
		ไม่เกิน 30,000 บาท	0.295*	0.008

การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานที่มีความชัดเจน	30,001 - 45,000 บาท	45,001-60,000 บาท	0.281*	0.014

จากตารางที่ 4.93 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 45,001-60,000 บาท มีความคิดเห็นในส่วนของ หน่วยงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ไม่เกิน 30,000 บาท และรายได้ 30,001 - 45,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานที่มีความชัดเจน ของกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 30,001 - 45,000 บาท นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ไม่เกิน 30,000 บาท และรายได้ 45,001-60,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.94 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	**รายได้**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
มิติการสนับสนุน						
บรรยากาศในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.23	0.761	3.630	0.013
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.37	0.655		
	45,001-60,000 บาท	127	4.49	0.562		
	60,000 บาทขึ้นไป	34	4.50	0.663		

จากตารางที่ 4.94 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน จำแนกตามกลุ่มรายได้ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ บรรยากาศในหน่วยงานมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว ซึ่งมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.95 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	รายได้ (I)	รายได้ (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
มิติการสนับสนุน				
บรรยากาศในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว	45,001-60,000 บาท	ไม่เกิน 30,000 บาท	0.258*	0.013

จากตารางที่ 4.95 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน นำมาจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 45,001-60,000 บาท มีความคิดเห็นในส่วนของ บรรยากาศในหน่วยงานมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว ซึ่งมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ไม่เกิน 30,000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.96 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	รายได้	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติวิสัยทัศน์กว้างไกล						

หัวหน้าสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.02	0.795	2.982	0.031
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.31	0.680		
	45,001- 60,000 บาท	127	4.10	0.975		

จากตารางที่ 4.96 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล จำแนกตามกลุ่มรายได้ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หัวหน้าสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.97 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	**รายได้ (I)**	**รายได้ (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติวิสัยทัศน์กว้างไกล				
หัวหน้าสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน	30,001 - 45,000 บาท	ไม่เกิน 30,000 บาท	0.289*	0.034

จากตารางที่ 4.97 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล นำมาจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่ม

ตัวอย่างที่มีรายได้ 30,001 - 45,000 บาท มีความคิดเห็นในส่วนของ หัวหน้าสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ไม่เกิน 30,000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.98 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	รายได้	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติสร้างแรงบันดาลใจ						
หัวหน้าสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.17	0.646	3.023	0.030
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.39	0.490		
	45,001- 60,000 บาท	127	4.16	0.868		
	60,000 บาท ขึ้นไป	34	4.29	0.462		

จากตารางที่ 4.98 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกตามกลุ่มรายได้ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หัวหน้าสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ซึ่งมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.99 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	รายได้ (I)	รายได้ (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
มิติสร้างแรงบันดาลใจ				
หัวหน้าสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ	30,001 - 45,000 บาท	ไม่เกิน 30,000 บาท	0.234*	0.045

จากตารางที่ 4.99 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ นำมาจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 30,001 - 45,000 บาท มีความคิดเห็นในส่วนของ หัวหน้าสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ซึ่งมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ไม่เกิน 30,000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.100 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	รายได้	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ท่านรู้สึกพอใจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.33	0.591	5.896	0.001
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.33	0.525		
	45,001- 60,000 บาท	127	4.06	0.639		
	60,000 บาทขึ้นไป	34	4.15	0.558		
ท่านได้รับคำชมเชยในผล	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.37	0.562	3.373	0.019

การทำงานของท่านจากหัวหน้า	30,001 - 45,000 บาท	115	4.42	0.546		
	45,001-60,000 บาท	127	4.18	0.886		
	60,000 บาทขึ้นไป	34	4.47	0.507		

จากตารางที่ 4.100 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานจำแนกตามกลุ่มรายได้ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ ความรู้สึกพอใจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และการได้รับคำชมเชยในผลการทำงานจากหัวหน้า โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.101 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	**รายได้ (I)**	**รายได้ (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
ท่านรู้สึกพอใจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย	45,001-60,000 บาท	ไม่เกิน 30,000 บาท	-0.262*	0.003
		30,001 - 45,000 บาท	-0.267*	0.003
ท่านได้รับคำชมเชยในผลการทำงานของท่านจากหัวหน้า	30,001 - 45,000 บาท	45,001-60,000 บาท	0.236*	0.040

จากตารางที่ 4.101 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 45,001-60,000 บาท มีความคิดเห็นในส่วนของ ความรู้สึกพอใจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับ

มอบหมาย น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 30,001 - 45,000 บาท และไม่เกิน 30,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อีกทั้ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 30,001 - 45,000 บาท ในส่วนของ การได้รับคำชมเชยในผลการทำงานจากหัวหน้า มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ไม่เกิน 45,001-60,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.102 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	รายได้	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติเจตคติ						
ท่านมีความรู้สึกที่อยากจะทำงานกับองค์กรในระยะยาว	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.12	0.755	3.528	0.015
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.35	0.649		
	45,001-60,000 บาท	127	4.35	0.661		
	60,000 บาทขึ้นไป	34	4.38	0.493		

จากตารางที่ 4.102 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ จำแนกตามกลุ่มรายได้ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ ความรู้สึกที่อยากจะทำงานกับองค์กรในระยะยาว ซึ่งมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.103 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	รายได้ (I)	รายได้ (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
มิติเจตคติ				
ท่านมีความรู้สึกที่อยากจะทำงานกับองค์กรในระยะยาว	45,001-60,000 บาท	ไม่เกิน 30,000 บาท	0.235*	0.036

จากตารางที่ 4.103 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ นำมาจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 45,001-60,000 บาท มีความคิดเห็นในส่วนของ ความรู้สึกที่อยากจะทำงานกับองค์กรในระยะยาว ซึ่งมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ไม่เกิน 30,000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.104 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	รายได้	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติพฤติกรรม						
ท่านแนะนำองค์กรของท่านให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีแก่เพื่อนหรือคนรู้จักอยู่บ่อยครั้ง	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.01	0.844	2.865	0.036
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.19	0.511		
	45,001-60,000 บาท	127	4.24	0.610		
	60,000 บาทขึ้นไป	34	4.09	0.514		

ท่านยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่	ไม่เกิน 30,000 บาท	126	4.02	1.004	2.655	0.048
	30,001 - 45,000 บาท	115	4.10	1.108		
	45,001-60,000 บาท	127	4.32	0.653		
	60,000 บาทขึ้นไป	34	4.24	0.606		

จากตารางที่ 4.104 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม จำแนกตามกลุ่มรายได้ ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ มักจะแนะนำองค์กรให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีแก่เพื่อนหรือคนรู้จักอยู่บ่อยครั้ง และความยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ทำงานอยู่ โดยทั้งหมดสองข้อนี้มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.105 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมโดยจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	รายได้ (I)	รายได้ (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
มิติพฤติกรรม				
ท่านแนะนำองค์กรของท่านให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีแก่เพื่อนหรือคนรู้จักอยู่บ่อยครั้ง	45,001-60,000 บาท	ไม่เกิน 30,000 บาท	0.228*	0.038
ท่านยินดีเสียสละความสุขส่วนตัว	45,001-60,000 บาท	ไม่เกิน 30,000 บาท	0.307*	0.047

เพื่อประโยชน์ขององ ค์ ก ร ที่ ท่ า น ทำงานอยู่				

จากตารางที่ 4.105 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มรายได้เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 45,001-60,000 บาท มีความคิดเห็นในส่วนของ การแนะนำองค์กรให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีแก่เพื่อนหรือคนรู้จักอยู่บ่อยครั้ง และมีความยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ทำงานอยู่ มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ไม่เกิน 30,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.106 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	**ตำแหน่งงาน**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.64	0.485		
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.81	0.393		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.38	0.711		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.75	0.436		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.63	0.663		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.79	0.415		

	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.54	0.811		
	อื่นq	45	4.60	0.688		
งานที่ปฏิบัติอยู่ไม่ซ้ำซากจำเจ	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.07	0.766		
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.40	0.628		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.08	1.109		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.14	0.614		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.22	0.613		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.67	1.339		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.19	0.912		
	อื่นq	45	4.18	0.912		
ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ เช่น คอร์สเรียนออนไลน์ การดูงาน หรือการศึกษาต่อ เป็นต้น	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.45	0.662		
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.66	0.476		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.10	1.095		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.66	0.479		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.53	0.503		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.27	0.761		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.35	0.977		
	อื่นq	45	4.51	0.506		

องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านได้พัฒนาตนเองตามที่ท่านคาดหวัง	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.25	0.584		
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.35	0.480		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	3.74	1.019		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.42	0.498		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.32	0.469		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.61	0.659		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.27	0.452		
	อื่นq	45	4.22	0.636		
ท่านรู้สึกมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.16	0.536		
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.49	0.503		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	3.82	0.970		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.33	0.691		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.30	0.591		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.94	0.704		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.77	0.430		
	อื่นq	45	4.13	0.894		

จากตารางที่ 4.106 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดย

แสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ งานที่ปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย งานที่ปฏิบัติอยู่ไม่ซ้ำซากจำเจ การได้รับการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ และองค์กรเปิดโอกาสให้ได้พัฒนาตนเองตามที่คาดหวัง รวมถึงความรู้สึกมี โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.107 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	ตำแหน่งงาน (I)	ตำแหน่งงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย	ฝ่ายขายและการตลาด	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.428*	0.003
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.365*	0.042
งานที่ปฏิบัติอยู่ไม่ซ้ำซากจำเจ		ห้องอาหาร / ครัว	0.733*	0.001
ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ เช่น คอร์สเรียนออนไลน์ การดูงาน หรือการศึกษาต่อ เป็นต้น	ฝ่ายขายและการตลาด	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.560*	0.000
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.554*	0.001
		ฝ่ายบุคคล	-0.431*	0.043
องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านได้พัฒนาตนเองตามที่ท่านคาดหวัง	ห้องอาหาร / ครัว	แผนกการจัดการโรงแรม	0.648*	0.000
		ฝ่ายการเงิน / บัญชี	0.744*	0.000
ท่านรู้สึกมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การ	แผนกการจัดการโรงแรม	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-0.606*	0 .005
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	ฝ่ายขายและการตลาด	0.667*	0.000

งานในระดับที่สูงขึ้น		ห้องอาหาร / ครัว	0.548*	0.003

จากตารางที่ 4.107 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่ง ฝ่ายขายและการตลาด มีความคิดเห็นในส่วนของ งานที่ปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำตำแหน่ง ฝ่ายการเงิน / บัญชี และฝ่ายจัดซื้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง งานที่ปฏิบัติอยู่ไม่ซ้ำซากจำเจ ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างทีมีตำแหน่งอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว ยังมี ความคิดเห็นในส่วนของ การได้รับการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายขายและการตลาด นั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี และฝ่ายจัดซื้อ รวมถึง ฝ่ายบุคคล อีกทั้ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งใน ห้องอาหาร / ครัว ในส่วนของ องค์กรเปิดโอกาสให้ได้พัฒนาตนเองตามที่คาดหวังมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานใน แผนกการจัดการโรงแรม และฝ่ายการเงิน / บัญชี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และความคิดเห็นในเรื่อง ความรู้สึกที่มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น จากกลุ่มตัวอย่างที่ที่ทำงานใน แผนกการจัดการโรงแรม ที่น้อยกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งอยู่ในแผนกต้อนรับส่วนหน้า สำหรับความคิดเห็นในเรื่องดังกล่าวยังมีกลุ่มตัวอย่างที่ที่ทำงานใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี ที่มากกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งอยู่ใน ฝ่ายขายและการตลาด รวมถึง ห้องอาหาร / ครัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.108 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ตำแหน่งงาน	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.

เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านต้องการ	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.33	0.474	4.123	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.34	0.476		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	3.92	0.739		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.44	0.639		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.28	0.454		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.61	0.704		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.23	0.951		
	อื่นq	45	4.33	0.477		
ท่านสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงานได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.44	0.501	4.970	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.41	0.630		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.13	0.695		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.42	0.498		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.33	0.601		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.70	1.262		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.35	0.977		
	อื่นq	45	4.36	0.484		
เพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยให้ท่านเกิด	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.35	0.480	2.208	0.033

กำลังใจในการทำงาน	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.49	0.503		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.18	0.644		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.14	0.753		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.23	0.767		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.27	0.674		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.27	0.667		
	อื่นๆ	45	4.42	0.499		

จากตารางที่ 4.108 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อต้องการ สามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงานได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และเพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยให้เกิดกำลังใจในการทำงาน โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.109 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	**ตำแหน่งงาน (I)**	**ตำแหน่งงาน (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านต้องการ	ฝ่ายขายและการตลาด	แผนกการจัดการโรงแรม	-0.404*	0.033
		ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.414*	0.010
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.514*	0.001
		ห้องอาหาร / ครัว	-0.683*	0.000
		อื่นๆ	-0.410*	0.045

ท่านสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงานได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	ห้องอาหาร / ครัว	แผนกการจัดการโรงแรม	-0.739*	0.000
		ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.716*	0.000
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.725*	0.000
		ฝ่ายบุคคล	-0.636*	0.001
		แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-0.649*	0.010
		อื่นๆ	-0.659*	0.001
เพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยให้ท่านเกิดกำลังใจในการทำงาน	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	ฝ่ายจัดซื้อ	0.347*	0.030

จากตารางที่ 4.109 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่ง ฝ่ายขายและการตลาด มีความคิดเห็นในส่วนของ เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อต้องการ น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานใน แผนกการจัดการโรงแรม ฝ่ายการเงิน / บัญชี ฝ่ายจัดซื้อ และห้องอาหาร / ครัว รวมถึง กลุ่มตัวอย่างของตำแหน่งงานอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง สามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงานได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว นั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างทีมีตำแหน่งอยู่ใน แผนกการจัดการโรงแรม ฝ่ายการเงิน / บัญชี ฝ่ายจัดซื้อ และฝ่ายบุคคล รวมถึง แผนกต้อนรับส่วนหน้า อีกทั้ง ความคิดเห็นในส่วนของ เพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยให้เกิดกำลังใจในการทำงาน ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายจัดซื้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.110 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านการรักษาพนักงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	ตำแหน่งงาน	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.

องค์กรของท่านมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.64	0.649	7.186	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.89	0.356		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.46	0.790		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.56	0.710		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.55	0.872		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.82	1.446		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.65	0.485		
	อื่นq	45	4.73	0.654		
ท่านรู้สึกว่าค่าตอบแทนของท่านมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.07	0.634	5.676	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.31	0.466		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	3.87	0.978		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.28	0.701		
	ฝ่ายบุคคล	60	3.97	0.780		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.70	0.728		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.50	0.510		
	อื่นq	45	4.13	0.588		
ท่านรู้สึกว่าท่านจะมีโอกาสได้รับ	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.18	0.696	7.487	0.000

ผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหวังเมื่อทำงานกับองค์กรนี้	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.56	0.499		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.21	0.732		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.47	0.503		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.38	0.613		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.64	1.410		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.54	0.508		
	อื่นq	45	4.36	0.484		
ท่านพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.02	1.009	10.784	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.33	0.612		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.03	0.811		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.28	0.678		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.23	0.767		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.21	1.166		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.65	0.485		
	อื่นq	45	4.44	0.503	6.794	0.000
สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความสามารถงานของท่านและงานที่ท่านรับผิดชอบ เช่น	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.18	0.925		
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.56	0.524		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.46	0.505		

ประกันสุขภาพ วันหยุดพักร้อน วันลาป่วย โบนัส หรือ รางวัลสำหรับ ผลงานทียอด เยี่ยม เป็นต้น	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.63	0.488		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.43	0.500		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.88	0.781		
	แผนก ต้อนรับส่วน หน้า	26	4.50	0.510		
	อื่นq	45	4.47	0.505		

จากตารางที่ 4.110 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน จำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ องค์กรมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน มีความรู้สึกว่าค่าตอบแทนของท่านมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่นและความรู้สึกว่าจะมีโอกาสได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหวังเมื่อทำงานกับองค์กรนี้ รวมถึง ความพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้ และสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความสามารถงานและงานที่ท่านรับผิดชอบ โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.111 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการรักษาพนักงานโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ตำแหน่งงาน (I)	ตำแหน่งงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
องค์กรของท่านมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน	ห้องอาหาร / ครัว	แผนกการจัดการโรงแรม	-0.818*	0.000
		ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-1.069*	0.000
		ฝ่ายขายและการตลาด	-0.643*	0.010
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.744*	0.000
		ฝ่ายบุคคล	-0.732*	0.000
		แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-0.836*	0.001
		อื่นๆ	-0.915*	0.000
ท่านรู้สึกว่าค่าตอบแทนของท่านมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	ฝ่ายขายและการตลาด	0.441*	0.026
		ห้องอาหาร / ครัว	0.616*	0.000
ท่านรู้สึกว่าท่านจะมีโอกาสได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหวังเมื่อทำงานกับองค์กรนี้	ห้องอาหาร / ครัว	แผนกการจัดการโรงแรม	-0.545*	0.009
		ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.926*	0.000
		ฝ่ายขายและการตลาด	-0.569*	0.014
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.832*	0.000
		ฝ่ายบุคคล	-0.747*	0.000
		แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-0.902*	0.000
		อื่นๆ	-0.719*	0.000

ท่านพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้	ห้องอาหาร / ครัว	แผนกการจัดการโรงแรม	-0.806*	0.000
		ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-1.113*	0.000
		ฝ่ายขายและการตลาด	-0.814*	0.000
		ฝ่ายจัดซื้อ	-1.069*	0.000
		ฝ่ายบุคคล	-1.021*	0.000
		แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-1.442*	0.000
		อื่นๆ	-1.232*	0.000
สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความสามารถงานของท่านและงานที่ท่านรับผิดชอบ เช่น ประกันสุขภาพ วันหยุดพักร้อน วันลาป่วย โบนัส หรือ รางวัลสำหรับผลงานที่ยอดเยี่ยม เป็นต้น	ห้องอาหาร / ครัว	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.684*	0.000
		ฝ่ายขายและการตลาด	-0.583*	0.002
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.746*	0.000
		ฝ่ายบุคคล	-0.555*	0.001
		แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-0.621*	0.003
		อื่นๆ	-0.588*	0.001

จากตารางที่ 4.111 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่ง ห้องอาหาร / ครัว มีความคิดเห็นในส่วนของ องค์กรมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน มีความรู้สึกว่าจะมีโอกาสได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหวังเมื่อทำงานกับองค์กรนี้ และความพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนักงานที่องค์กรจัดการให้ น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำตำแหน่ง แผนกการจัดการโรงแรม ฝ่ายการเงิน / บัญชี ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายบุคคล แผนกต้อนรับส่วนหน้า ฝ่ายขายและการตลาด รวมถึง กลุ่มตัวอย่างของตำแหน่งงานอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง มีความรู้สึกว่าค่าตอบแทนของท่านมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานใน

ตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างทีมีตำแหน่งอยู่ใน ฝ่ายขายและการตลาด รวมถึง กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานใน ห้องอาหาร / ครัว รวมถึง ความคิดเห็นในส่วนของ สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความสามารถงานและงานที่ท่านรับผิดชอบ ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว นั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายบุคคล แผนกต้อนรับส่วนหน้า ฝ่ายขายและการตลาด รวมถึง กลุ่มตัวอย่างของตำแหน่งงานอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.112 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ตำแหน่งงาน	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติโครงสร้าง						
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.69	0.605	3.792	0.001
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.93	0.265		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.44	0.788		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.75	0.436		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.72	0.640		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.85	0.364		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.77	0.430		
	อื่นq	45	4.76	0.435		
หน่วยงานของท่านมีการกำหนด	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.29	0.458	4.282	0.000

บทบาทหน้าที่ของแต่ละคนอย่างชัดเจน	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.26	0.443		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.03	1.063		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.31	0.467		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.05	0.746		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.03	0.810		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.69	0.471		
	อื่นq	45	4.33	0.477		
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.31	0.742	2.472	0.017
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.53	0.503		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.21	0.732		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.41	0.635		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.17	0.867		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.27	0.452		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.58	0.504		
	อื่นq	45	4.40	0.495		

จากตารางที่ 4.112 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน หน่วยงานมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนอย่างชัดเจน และหน่วยงานมี

การกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.113 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้างโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ตำแหน่งงาน (I)	ตำแหน่งงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
มิติโครงสร้าง				
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน	ฝ่ายขายและการตลาด	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.489*	0.000
		ห้องอาหาร / ครัว	-0.413*	0.019
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนอย่างชัดเจน	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	ฝ่ายบุคคล	0.642*	0.000
		ห้องอาหาร / ครัว	0.662*	0.002
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	ฝ่ายบุคคล	0.358*	0.034

จากตารางที่ 4.113 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้าง ซึ่งนำมาจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่ง ฝ่ายขายและการตลาด มีความคิดเห็นในส่วนของ หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำตำแหน่ง ฝ่ายการเงิน / บัญชี และกลุ่มตัวออย่างที่ทำงานใน ห้องอาหาร / ครัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หน่วยงานมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนอย่างชัดเจน ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน แผนกต้อนรับส่วนหน้า นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างทีมีตำแหน่งอยู่ใน

ห้องอาหาร / ครัว และฝ่ายบุคคล รวมถึง ความคิดเห็นในส่วนของ หน่วยงานมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.114 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ตำแหน่งงาน	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติมาตรฐาน						
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.62	0.490	4.910	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.75	0.464		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.31	0.766		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.48	0.504		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.27	0.899		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.73	0.452		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.42	0.504		
	อื่นq	45	4.58	0.499		
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.18	0.547	3.528	0.001
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.30	0.461		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.10	0.680		

	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.41	0.495		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.05	0.811		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.55	0.711		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.38	0.496		
	อื่นq	45	4.27	0.447		
หัวหน้าในหน่วยงานของท่านคอยดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเสมอ	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.49	0.505	4.040	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.56	0.524		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.46	0.505		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.47	0.642		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.20	0.898		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.03	0.770		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.62	0.496		
	อื่นq	45	4.47	0.505		
การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานที่มีความชัดเจน	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.27	0.952	2.992	0 .005
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.46	0.502		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.38	0.493		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.55	0.502		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.08	1.046		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.12	0.820		

	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.35	0.485		
	อื่นq	45	4.47	0.505		

จากตารางที่ 4.114 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หน่วยงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม หน่วยงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน หัวหน้าในหน่วยงานคอยดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเสมอ และการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานที่มีความชัดเจน โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.115 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐานโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	**ตำแหน่งงาน (I)**	**ตำแหน่งงาน (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติโครงสร้าง				
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	ฝ่ายบุคคล	แผนกการจัดการโรงแรม	-0.352*	0.048
		ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.483*	0.000
		ห้องอาหาร / ครัว	-0.461*	0.011
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	ฝ่ายบุคคล	ฝ่ายจัดซื้อ	-0.356*	0.023
		ห้องอาหาร / ครัว	-0.495*	0.003
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	ฝ่ายบุคคล	0.362*	0.022

หัวหน้าในหน่วยงานของท่านคอยดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเสมอ		ห้องอาหาร / ครัว	0.532*	0.001
การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานที่มีความชัดเจน	ฝ่ายจัดซื้อ	ฝ่ายบุคคล	0.464*	0.008

จากตารางที่ 4.115 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐาน ซึ่งนำมาจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่ง ฝ่ายบุคคล มีความคิดเห็นในส่วนของ หน่วยงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานใน แผนกการจัดการโรงแรม ฝ่ายการเงิน / บัญชี และห้องอาหาร / ครัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หน่วยงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายบุคคล นั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างทีมีตำแหน่งอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว และฝ่ายจัดซื้อ รวมถึง ความคิดเห็นในส่วนของ หัวหน้าในหน่วยงานคอยดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเสมอ ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายบุคคล และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานใน ห้องอาหาร / ครัว อีกทั้ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งใน ฝ่ายจัดซื้อ ในส่วนของ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานที่มีความชัดเจนมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานใน ฝ่ายบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.116 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ตำแหน่งงาน	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.

มิติการสนับสนุน						
บรรยากาศในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.36	0.620	9.029	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.41	0.630		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.41	0.498		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.59	0.495		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.40	0.764		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.61	0.827		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.27	0.667		
	อื่นq	45	4.58	0.499		
หัวหน้าเอาใจใส่ในการทำงานและความเป็นอยู่ของลูกน้อง	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.02	0.850	8.725	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.40	0.493		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.15	0.366		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.39	0.492		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.05	1.048		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.39	1.223		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.42	0.504		
	อื่นๆ	45	4.33	0.477		

จากตารางที่ 4.116 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ บรรยากาศในหน่วยงานมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว และหัวหน้าเอาใจใส่ในการทำงานและความเป็นอยู่ของลูกน้อง โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.117 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุนโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ตำแหน่งงาน (I)	ตำแหน่งงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
มิติการสนับสนุน				
บรรยากาศในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว	ห้องอาหาร / ครัว	แผนกการจัดการโรงแรม	-0.758*	0.000
		ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.806*	0.000
		ฝ่ายขายและการตลาด	-0.804*	0.000
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.988*	0.000
		ฝ่ายบุคคล	-0.794*	0.000
		แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-0.663*	0.002
		อื่นๆ	-0.972*	0.000
หัวหน้าเอาใจใส่ในการทำงานและความเป็นอยู่ของลูกน้อง	ห้องอาหาร / ครัว	แผนกการจัดการโรงแรม	-0.624*	0.003
		ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-1.006*	0.000
		ฝ่ายขายและการตลาด	-0.760*	0.000
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.997*	0.000
		ฝ่ายบุคคล	-0.656*	0.001
		แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-1.029*	0.000

		อื่นๆ	-0.939*	0.000

จากตารางที่ 4.117 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน ซึ่งนำมาจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่ง ห้องอาหาร / ครัว มีความคิดเห็นในส่วนของบรรยากาศในหน่วยงานมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว และหัวหน้าเอาใจใส่ในการทำงานและความเป็นอยู่ของลูกน้อง น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานใน แผนกการจัดการโรงแรม ฝ่ายการเงิน / บัญชี ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายบุคคล แผนกต้อนรับส่วนหน้า ฝ่ายขายและการตลาด รวมถึง กลุ่มตัวอย่างของตำแหน่งงานอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.118 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	ตำแหน่งงาน	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติวิสัยทัศน์กว้างไกล						
หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.69	0.635	4.414	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.93	0.265		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.49	0.790		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.47	0.835		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.48	1.127		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.39	0.496		

	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.69	0.471		
	อื่นq	45	4.84	0.367		
หัวหน้าสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.05	0.488	3.748	0.001
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.24	0.428		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.21	0.409		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	3.94	0.974		
	ฝ่ายบุคคล	60	3.85	0.917		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.76	0.867		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.19	0.402		
	อื่นq	45	4.24	0.435		
หัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยานมีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายในอนาคต โดยพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.07	0.879	3.889	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.50	0.574		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.13	0.615		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	3.95	1.030		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.13	1.081		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.97	0.728		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.46	0.508		
	อื่นq	45	4.38	0.490		

จากตารางที่ 4.118 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้ หัวหน้าสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี และหัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน มีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายในอนาคต โดยพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ ซึ่งทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.119 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferron

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	**ตำแหน่งงาน (I)**	**ตำแหน่งงาน (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติวิสัยทัศน์กว้างไกล				
หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	ฝ่ายขายและการตลาด	0.438*	0.037
		ฝ่ายจัดซื้อ	0.456*	0.003
		ฝ่ายบุคคล	0.442*	0.006
		ห้องอาหาร / ครัว	0.531*	0.007
หัวหน้าสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	ฝ่ายบุคคล	0.387*	0.024
		ห้องอาหาร / ครัว	0.480*	0.018
หัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยานมีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายในอนาคต	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	ฝ่ายจัดซื้อ	0.547*	0.002
		ห้องอาหาร / ครัว	0.530*	0.041

จากตารางที่ 4.119 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งนำมาจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่งฝ่ายการเงิน / บัญชี มีความคิดเห็นในส่วนของหัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้ มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำตำแหน่ง ฝ่ายขายและการตลาด ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายบุคคล และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานใน ห้องอาหาร / ครัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้าสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างทีมีตำแหน่งอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว และฝ่ายบุคคล รวมถึงความคิดเห็นในส่วนของ หัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน มีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายในอนาคต โดยพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายจัดซื้อ และกลุ่มตัวอย่างทีมีตำแหน่งอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว และฝ่ายบุคคล

ตารางที่ 4.120 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	**ตำแหน่งงาน**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
มิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ						
หัวหน้าสามารถนำเสนอข้อมูลได้อย่างมั่นใจ	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.15	0.826	3.107	0.003
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.49	0.503		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.28	0.456		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.02	1.016		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.10	1.003		

	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.18	0.846		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.46	0.508		
	อื่นq	45	4.42	0.499		
หัวหน้ามีพลังในการโน้มน้าวให้ทีมงานคล้อยตาม	แผนกการจัดการโรงแรม	55	3.93	0.790	5.257	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.39	0.490		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.38	0.493		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	3.94	0.974		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.03	0.938		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.64	1.270		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.35	0.485		
	อื่นq	45	4.16	0.367		
หัวหน้ามีกลยุทธ์ด้านการสื่อสารที่ดี ซึ่งเหมาะสมกับวัตถุประสงค์และสถานการณ์	แผนกการจัดการโรงแรม	55	3.95	1.096	3.203	0.003
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.29	0.455		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.36	0.486		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	3.95	0.983		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.17	0.977		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.73	1.329		

	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.42	0.504		
	อื่นq	45	4.20	0.405		

จากตารางที่ 4.120 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของหัวหน้าสามารถนำเสนอข้อมูลได้อย่างมั่นใจ หัวหน้ามีพลังในการโน้มน้าวให้ทีมงานคล้อยตาม และหัวหน้ามีกลยุทธ์ด้านการสื่อสารที่ดี ซึ่งเหมาะสมกับวัตถุประสงค์และสถานการณ์ โดยพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ ซึ่งทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.121 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบบารมี	**ตำแหน่งงาน (I)**	**ตำแหน่งงาน (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ				
หัวหน้าสามารถนำเสนอข้อมูลได้อย่างมั่นใจ	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	ฝ่ายจัดซื้อ	0.472*	0.007
หัวหน้ามีพลังในการโน้มน้าวให้ทีมงานคล้อยตาม	แผนกการจัดการโรงแรม	ฝ่ายจัดซื้อ	0.450*	0.017
		ห้องอาหาร / ครัว	0.751*	0.000
หัวหน้ามีกลยุทธ์ด้านการสื่อสารที่ดีซึ่งเหมาะสมกับวัตถุประสงค์และสถานการณ์	ห้องอาหาร / ครัว	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.560*	0.038
		ฝ่ายขายและการตลาด	-0.632*	0.044
		แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-0.696*	0.047

จากตารางที่ 4.121 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งนำมาจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่งฝ่ายการเงิน / บัญชี มีความคิดเห็นในส่วนของ หัวหน้าสามารถนำเสนอข้อมูลได้อย่างมั่นใจ มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานใน ฝ่ายจัดซื้ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้ามีพลังในการโน้มน้าวให้ทีมงานคล้อยตาม ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน แผนกการจัดการโรงแรม นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างทีมีตำแหน่งอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว และฝ่ายจัดซื้อ รวมถึง ความคิดเห็นในส่วนของหัวหน้ามีกลยุทธ์ด้านการสื่อสารที่ดี ซึ่งเหมาะสมกับวัตถุประสงค์และสถานการณ์ ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว นั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี และกลุ่มตัวอย่างทีมีตำแหน่งอยู่ใน ฝ่ายขายและการตลาด และแผนกต้อนรับส่วนหน้า

ตารางที่ 4.122 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมี	ตำแหน่งงาน	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติสร้างแรงบันดาลใจ						
หัวหน้าสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.16	0.834	3.100	0.003
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.40	0.493		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.15	0.630		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.27	0.445		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.12	0.958		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.97	0.847		

	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.62	0.496		
	อื่นq	45	4.24	0.435		
หัวหน้าเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.11	0.896	4.851	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.49	0.528		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.33	0.478		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.44	0.500		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.10	0.969		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.76	1.347		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.27	0.452		
	อื่นq	45	4.44	0.503		
ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้าของท่าน	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.11	0.809	5.041	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.50	0.503		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.44	0.502		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.45	0.502		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.22	0.993		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.73	1.329		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.38	0.496		
	อื่นq	45	4.36	0.484		

จากตารางที่ 4.122 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของหัวหน้าสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ หัวหน้าเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และความรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้า โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.123 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมี	ตำแหน่งงาน (I)	ตำแหน่งงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
มิติสร้างแรงบันดาลใจ				
หัวหน้าสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	ฝ่ายบุคคล	0.499*	0.045
		ห้องอาหาร / ครัว	0.646*	0.007
หัวหน้าเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	ห้องอาหาร / ครัว	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.730*	0.000
		ฝ่ายขายและการตลาด	-0.576*	0.034
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.680*	0.001
		อื่นq	-0.687*	0.002
ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้าของท่าน	ห้องอาหาร / ครัว	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.773*	0.000
		ฝ่ายขายและการตลาด	-0.709*	0.001
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.726*	0.000
		แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-0.657*	0.020

		อื่นq	-0.628*	0.006

จากตารางที่ 4.123 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งนำมาจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่ง แผนกต้อนรับส่วนหน้า มีความคิดเห็นในส่วนของหัวหน้าสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว และฝ่ายบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้าเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว นั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างทีมีตำแหน่งอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี ฝ่ายขายและการตลาด ฝ่ายจัดซื้อ รวมถึง กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยุ่ในตำแหน่งอื่นๆ รวมถึง ความคิดเห็นในส่วนของ ความรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้า ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว นั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี ฝ่ายขายและการตลาด และฝ่ายจัดซื้อ รวมถึง แผนกต้อนรับส่วนหน้า และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยุ่ในตำแหน่งอื่นๆ

ตารางที่ 4.124 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมี	**ตำแหน่งงาน**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
มิติการเป็นแบบอย่างที่ดี						
หัวหน้ามีความยุติธรรมในการบริหารงาน	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.25	1.142	4.191	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.43	0.632		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.69	0.468		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.61	0.633		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.18	0.983		

	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.85	1.395		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.50	0.510		
	อื่นq	45	4.49	0.626		
หัวหน้ามีความรับผิดชอบต่อหน้าที่	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.04	0.769	3.604	0.001
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.29	0.455		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.51	0.506		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.23	0.584		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.08	0.962		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.79	1.364		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.38	0.496		
	อื่นq	45	4.22	0.420		
หัวหน้ามีความเสียสละและทุ่มเทในการทำงาน	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.05	0.870	7.745	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.43	0.522		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.62	0.493		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.34	0.623		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.27	1.023		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.58	1.226		

	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.77	0.430		
	อื่นq	45	4.31	0.668		
หัวหน้ามักจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแบบเปิดใจ	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.13	1.171	4.877	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.50	0.503		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.33	0.478		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.39	0.633		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.18	0.983		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.64	1.270		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.42	0.504		
	อื่นq	45	4.44	0.503		
หัวหน้ามักจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.09	0.800	4.959	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.47	0.503		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.64	0.486		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.30	0.609		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.10	0.951		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.09	0.579		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.54	0.508		
	อื่นq	45	4.36	0.484		

หัวหน้ามีความอดทนอดกลั้นเมื่อกำลังเผชิญอุปสรรคเพื่อนำพาทีมผ่านพ้นสถานการณ์ไปได้	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.09	0.888	7.876	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.54	0.502		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.51	0.506		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.52	0.642		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.23	0.998		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.58	1.226		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.54	0.508		
	อื่นq	45	4.44	0.503		
หัวหน้าเป็นผู้ประพฤติดีและเป็นแบบอย่างให้กับทีมงานเสมอ	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.11	0.809	7.763	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.50	0.503		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.67	0.478		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.33	0.619		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.13	0.982		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.61	1.248		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.50	0.510		
	อื่นq	45	4.36	0.484		

จากตารางที่ 4.124 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน ด้วยวิธี One-Way

ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของหัวหน้ามีความยุติธรรมในการบริหารงาน หัวหน้ามีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ หัวหน้ามีความเสียสละและทุ่มเทในการทำงาน หัวหน้ามักจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแบบเปิดใจ และหัวหน้ามักจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค รวมถึง หัวหน้ามีความอดทนอดกลั้นเมื่อกำลังเผชิญอุปสรรคเพื่อนำพาทีมผ่านพ้นสถานการณ์ไปได้ และหัวหน้าเป็นผู้ประพฤติดีและเป็นแบบอย่างให้กับทีมงานเสมอ โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.125 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมี	ตำแหน่งงาน (I)	ตำแหน่งงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Sig.
มิติการเป็นแบบอย่างที่ดี				
หัวหน้ามีความยุติธรรมในการบริหารงาน	ห้องอาหาร / ครัว	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.577*	0.028
		ฝ่ายขายและการตลาด	-0.844*	0.001
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.761*	0.001
		อื่นq	-0.640*	0.027
หัวหน้ามีความรับผิดชอบต่อหน้าที่	ห้องอาหาร / ครัว	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.500*	0.027
		ฝ่ายขายและการตลาด	-0.725*	0.001
หัวหน้ามีความเสียสละและทุ่มเทในการทำงาน	แผนกการจัดการโรงแรม	ฝ่ายขายและการตลาด	-0.561*	0.014
		แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-0.715*	0.003
	ห้องอาหาร / ครัว	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.849*	0.000
		ฝ่ายขายและการตลาด	-1.040*	0.000
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.768*	0.000
		ฝ่ายบุคคล	-0.691*	0.001

		แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-1.193*	0.000
		อื่นq	-0.735*	0.001
หัวหน้ามักจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแบบเปิดใจ	ห้องอาหาร / ครัว	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.864*	0.000
		ฝ่ายขายและการตลาด	-0.697*	0.008
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.754*	0.000
		แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-0.787*	0.006
		อื่นq	-0.808*	0.000
หัวหน้ามักจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค	แผนกการจัดการโรงแรม	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.384*	0.024
		ฝ่ายขายและการตลาด	-0.550*	0.002
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	ฝ่ายบุคคล	0.375*	0.024
	ฝ่ายบุคคล	ฝ่ายขายและการตลาด	-0.541*	0.002
หัวหน้ามีความอดทนอดกลั้นเมื่อกำลังเผชิญอุปสรรคเพื่อนำพาทีมผ่านพ้นสถานการณ์ไปได้	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	แผนกการจัดการโรงแรม	-0.447*	0.021
	ห้องอาหาร / ครัว	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.962*	0.000
		ฝ่ายขายและการตลาด	-0.937*	0.000
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.940*	0.000
		ฝ่ายบุคคล	-0.658*	0.002
		แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-0.963*	0.000
		อื่นq	-0.869*	0.000
หัวหน้าเป็นผู้ประพฤติดีและเป็นแบบอย่างให้กับทีมงานเสมอ	ฝ่ายขายและการตลาด	ฝ่ายบุคคล	0.533*	0.013
	ห้องอาหาร / ครัว	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.894*	0.000
		ฝ่ายขายและการตลาด	-1.061*	0.000
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.722*	0.000
		ฝ่ายบุคคล	-0.527*	0.028

		แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-0.894*	0.000
		อื่นq	-0.749*	0.000

จากตารางที่ 4.125 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งนำมาจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่ง ห้องอาหาร / ครัว มีความคิดเห็นในส่วนของหัวหน้ามีความยุติธรรมในการบริหารงาน น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำตำแหน่ง ฝ่ายการเงิน / บัญชี ฝ่ายขายและการตลาด รวมถึง ฝ่ายจัดซื้อ และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในแผนกอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้ามีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างทีมีตำแหน่งอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี รวมถึง ฝ่ายขายและการตลาด รวมถึง ความคิดเห็นในส่วนของ หัวหน้ามีความเสียสละและทุ่มเทในการทำงาน ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน แผนกการจัดการโรงแรม นั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายขายและการตลาด รวมถึง แผนกต้อนรับส่วนหน้า อีกทั้ง ในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว นั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี ฝ่ายขายและการตลาด ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายบุคคล แผนกต้อนรับส่วนหน้า และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในแผนกอื่นๆ อีกทั้ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งใน ห้องอาหาร / ครัว ในส่วนของ หัวหน้ามักจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแบบเปิดใจ น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี ฝ่ายขายและการตลาด ฝ่ายจัดซื้อ แผนกต้อนรับส่วนหน้า และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในแผนกอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังมีความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้ามักจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค จากกลุ่มตัวอย่างที่ที่ทำงานใน แผนกการจัดการโรงแรม ที่น้อยกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งที่อยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี รวมถึง ฝ่ายขายและการตลาด ยังมี ฝ่ายการเงิน / บัญชี ซึ่งมากกว่า ฝ่ายบุคคล สำหรับความคิดเห็นในเรื่องนี้ และ ฝ่ายบุคคล ที่น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งใน ฝ่ายขายและการตลาด นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มตัวอย่างที่ที่ทำงานใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี ที่น้อยกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งอยู่ใน แผนกการจัดการโรงแรม ในเรื่อง หัวหน้ามีความอดทนอดกลั้นเมื่อกำลังเผชิญอุปสรรคเพื่อนำพาทีมผ่านพ้นสถานการณ์ไปได้ และยังมี กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว นั้นน้อยกว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี ฝ่ายขายและการตลาด ฝ่ายบุคคล ฝ่ายจัดซื้อ แผนกต้อนรับส่วนหน้า และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในแผนกอื่นๆ และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้าเป็นผู้ประพฤติดีและเป็นแบบอย่างให้กับทีมงานเสมอ มี

กลุ่มตัวอย่างที่ที่ทำงานใน ฝ่ายขายและการตลาด ที่มากกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งอยู่ใน ฝ่ายบุคคล และยังมี กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว นั้นน้อยกว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี ฝ่ายขายและการตลาด ฝ่ายบุคคล ฝ่ายจัดซื้อ แผนกต้อนรับส่วนหน้า และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในแผนกอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.126 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	**ตำแหน่งงาน**	**N**	**Mean**	**Std. Deviation**	**F**	**Sig.**
งานที่ท่านได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความรู้และความสามารถของท่าน	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.51	0.900	3.412	0.001
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.90	0.302		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.59	0.498		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.70	0.460		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.63	0.688		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.55	0.506		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.69	0.471		
	อื่นq	45	4.82	0.387		
ท่านรู้สึกสบายใจกับงานที่ท่านทำอยู่	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.29	0.875	4.824	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.47	0.503		

	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.18	0.721		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.47	0.503		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.37	0.486		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.73	1.329		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.00	1.200		
	อื่นq	45	4.31	0.468		
ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานที่ทำอยู่อย่างเต็มที่	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.25	0.947	2.478	0.017
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.47	0.503		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.28	0.759		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.44	0.710		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.42	0.497		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.24	0.867		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.08	0.891		
	อื่นq	45	4.64	0.484		
ท่านรู้สึกประสบความสำเร็จและภาคภูมิใจในงานของท่าน	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.29	0.875	5.981	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.33	0.471		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.00	0.795		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.48	0.504		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.27	0.446		

	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.52	0.508		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	3.73	1.041		
	อื่นq	45	4.44	0.503		

จากตารางที่ 4.126 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ งานที่ได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความรู้และความสามารถ มีความรู้สึกสบายใจกับงานที่ท่านทำอยู่ สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานที่ทำอยู่อย่างเต็มที่ มีความรู้สึกประสบความสำเร็จ และภาคภูมิใจในงาน โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.127 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	**ตำแหน่งงาน (I)**	**ตำแหน่งงาน (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
งานที่ท่านได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความรู้และความสามารถของท่าน	แผนกการจัดการโรงแรม	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.391*	0.002
งานที่ท่านได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความรู้และความสามารถของท่าน	ห้องอาหาร / ครัว	แผนกการจัดการโรงแรม	-0.564*	0.016
		ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.748*	0.000
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.741*	0.000
		ฝ่ายบุคคล	-0.639*	0.002
		อื่นq	-0.584*	0.017
ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	อื่นq	-0.568*	0.029

ในงานที่ทำอยู่อย่างเต็มที่				
ท่านรู้สึกประสบความสำเร็จ และภาคภูมิใจในงานของท่าน	ฝ่ายขายและการตลาด	ฝ่ายจัดซื้อ	-0.484*	0.005
		ห้องอาหาร / ครัว	-0.515*	0.017
		อื่นq	-0.444*	0.039
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	แผนกการจัดการโรงแรม	-0.560*	0.006
		ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.594*	0.001
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.754*	0.000
		ฝ่ายบุคคล	-0.536*	0.010
		ห้องอาหาร / ครัว	-0.784*	0.000
		อื่นq	-0.714*	0.000

จากตารางที่ 4.127 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่งที่ทำอยู่ภายในส่วน แผนกการจัดการโรงแรม มีความคิดเห็นในส่วนของ งานที่ได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความรู้และความสามารถ น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำตำแหน่ง ฝ่ายการเงิน / บัญชี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง ความรู้สึกสบายใจกับงานที่ท่านทำอยู่ ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว นั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างทีมีตำแหน่งอยู่ใน แผนกการจัดการโรงแรม ฝ่ายการเงิน / บัญชี และฝ่ายจัดซื้อ รวมถึง ฝ่ายบุคคล และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในแผนกอื่นๆ รวมถึง ความคิดเห็นในส่วนของ การที่สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานที่ทำอยู่อย่างเต็มที่ ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน แผนกต้อนรับส่วนหน้า นั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในแผนกอื่นๆ อีกทั้ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งในฝ่ายขายและการตลาด ในส่วนของ ความรู้สึกประสบความสำเร็จ และภาคภูมิใจในงาน มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานใน ห้องอาหาร / ครัว ฝ่ายจัดซื้อ และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในแผนกอื่นๆ สำหรับความคิดเห็นในเรื่องดังกล่าวยังมีกลุ่มตัวอย่างที่ที่ทำงานใน แผนกต้อนรับส่วนหน้า ที่มากกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งอยู่ใน แผนกการจัดการโรงแรม ฝ่ายการเงิน / บัญชี ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายบุคคล และกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหนน่งอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว รวมถึง กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในแผนกอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตารางที่ 4.128 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	ตำแหน่งงาน	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติเจตคติ						
ท่านยินดีที่จะสนับสนุนและมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.69	0.635	4.555	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.89	0.318		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.31	1.151		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.36	0.880		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.68	0.651		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.45	0.711		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.50	0.707		
	อื่นq	45	4.71	0.589		
ท่านรู้สึกถึงความผูกพันและมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรของท่าน	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.05	1.026	4.147	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.55	0.501	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.08	1.085	ฝ่ายขายและการตลาด	39
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.52	0.504	ฝ่ายจัดซื้อ	64
	ฝ่ายบุคคล	60	4.50	0.504	ฝ่ายบุคคล	60

	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.39	0.704	ห้องอาหาร / ครัว	33
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.50	0.707	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26
	อื่นq	45	4.40	0.495	อื่นq	45

จากตารางที่ 4.128 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ ความยินดีที่จะสนับสนุน และมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร และความรู้สึกถึงความผูกพันและมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.129 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	**ตำแหน่งงาน (I)**	**ตำแหน่งงาน (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติเจตคติ				
ท่านยินดีที่จะสนับสนุน และมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	ฝ่ายขายและการตลาด	0.580*	0.001
		ฝ่ายจัดซื้อ	0.528*	0.000
ท่านรู้สึกถึงความผูกพันและมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรของท่าน	แผนกการจัดการโรงแรม	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.495*	0.002
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.461*	0.010
		ฝ่ายบุคคล	-0.445*	0.019
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	ฝ่ายขายและการตลาด	0.473*	0.016

จากตารางที่ 4.129 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ ซึ่งนำมาจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่ง ฝ่ายการเงิน / บัญ มีความคิดเห็นในส่วนของ ความยินดีที่จะสนับสนุน และมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำตำแหน่ง ฝ่ายขายและการตลาด และฝ่ายจัดซื้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสำหรับความคิดเห็นในเรื่องความรู้สึกถึงความผูกพันและมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรสูงขึ้น ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในแผนกการจัดการโรงแรม นั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างทีมีตำแหน่งอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี ฝ่ายจัดซื้อ และฝ่ายบุคคล สำหรับความคิดเห็นเในเรื่องดังกล่าวยังมีกลุ่มตัวอย่างที่ที่ทำงานใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี ที่มากกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งอยู่ใน ฝ่ายขายและการตลาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.130 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมต่อข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านตำแหน่งงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	ตำแหน่งงาน	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
มิติพฤติกรรม						
ท่านมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.40	0.655	5.425	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.70	0.461		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	4.10	0.852		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.64	0.484		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.53	0.596		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.48	0.712		

	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.15	0.925		
	อื่นq	45	4.58	0.499		
ท่านแนะนำองค์กรของท่านให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีแก่เพื่อนหรือคนรู้จักอยู่บ่อยครั้ง	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.00	0.793	3.401	0.002
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.22	0.420		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	3.77	0.931		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.17	0.631		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.17	0.587		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.06	0.788		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.31	0.679		
	อื่นq	45	4.36	0.484		
ท่านมักจะแก้ต่างให้องค์กรเมื่อมีคนกล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดีไม่ถูกต้องหรือ ไม่ใช่ความจริง	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.29	0.737	2.893	0.006
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.50	0.503		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	3.97	0.778		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	4.23	0.660		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.40	0.694		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	4.42	0.708		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.27	0.962		
	อื่นq	45	4.44	0.503		

ท่านยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่	แผนกการจัดการโรงแรม	55	4.18	0.884	6.306	0.000
	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	80	4.54	0.526		
	ฝ่ายขายและการตลาด	39	3.87	1.341		
	ฝ่ายจัดซื้อ	64	3.69	1.246		
	ฝ่ายบุคคล	60	4.32	0.651		
	ห้องอาหาร / ครัว	33	3.88	0.857		
	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	26	4.35	0.689		
	อื่นq	45	4.22	0.560		

จากตารางที่ 4.130 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของ ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในส่วนของ มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด มีการแนะนำองค์กรให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีแก่เพื่อนหรือคนรู้จักอยู่บ่อยครั้ง มักจะแก้ต่างให้องค์กรเมื่อมีคนกล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือ ไม่ใช่ความจริง และมีความยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ทำงานอยู่ โดยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.131 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมโดยจำแนกตามตำแหน่งงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

n=403

ปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน	**ตำแหน่งงาน (I)**	**ตำแหน่งงาน (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Sig.**
มิติพฤติกรรม				
		ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.546*	0.003

ท่านมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด	แผนกต้อนรับส่วนหน้า	ฝ่ายจัดซื้อ	-0.487*	0.023
	ฝ่ายขายและการตลาด	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.597*	0.000
		ฝ่ายจัดซื้อ	-0.538*	0.001
		ฝ่ายบุคคล	-0.431*	0.023
		อื่นๆ	-0.475*	0.015
ท่านแนะนำองค์กรของท่านให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีแก่เพื่อนหรือคนรู้จักอยู่บ่อยครั้ง	ฝ่ายขายและการตลาด	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.456*	0.011
		แผนกต้อนรับส่วนหน้า	-0.538*	0.034
		อื่นๆ	-0.586*	0.001
ท่านมักจะแก้ต่างให้องค์กรเมื่อมีคนกล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือ ไม่ใช่ความจริง	ฝ่ายขายและการตลาด	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	-0.526*	0.002
		อื่นๆ	-0.470*	0.043
ท่านยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่	ฝ่ายการเงิน / บัญชี	ฝ่ายขายและการตลาด	0.666*	0.003
		ฝ่ายจัดซื้อ	0 .850*	0.000
		ห้องอาหาร / ครัว	0.659*	0.009

จากตารางที่ 4.131 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม ซึ่งนำมาจำแนกตามแผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน เป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าในกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่ง แผนกต้อนรับส่วนหน้า มีความคิดเห็นในส่วนของความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำตำแหน่งฝ่ายการเงิน / บัญชี และฝ่ายจัดซื้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับความคิดเห็นในเรื่องดังกล่าวยังมีกลุ่มตัวอย่างที่ที่ทำงานใน ฝ่ายขายและการตลาด ที่น้อยกว่ากว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี และฝ่ายจัดซื้อ รวมทั้ง ฝ่ายบุคคล และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในแผนกอื่นๆ และสำหรับความคิดเห็นในเรื่อง การแนะนำองค์กรให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีแก่เพื่อนหรือ

คนรู้จักอยู่บ่อยครั้ง ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายขายและการตลาด นั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างทีมีตำแหน่งอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี แผนกต้อนรับส่วนหน้า และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในแผนกอื่นๆ รวมถึง ความคิดเห็นในส่วนของ การที่มักจะแก้ต่างให้องค์กรเมื่อมีคนกล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือ ไม่ใช่ความจริง ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายขายและการตลาด นั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในแผนกอื่นๆ อีกทั้งความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งใน ฝ่ายการเงิน / บัญชี ในส่วนของ ความยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ทำงานอยู่ มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานใน ฝ่ายขายและการตลาด ฝ่ายจัดซื้อ และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ใน ห้องอาหาร / ครัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับตัวแปรด้านความพึงพอใจในงานและ ความภักดีของพนักงาน โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานและความเกี่ยวข้องระหว่างตัวแปรด้านก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการรักษาพนักงาน ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านภาวะผู้นำแบบบารมี ที่มีความสัมพันธ์กับ ความพึงพอใจในงาน และด้านความภักดีของพนักงาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) กำหนดระดับนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้ข้อมูลการวิเคราะห์ดังนี้

4.4.1 ข้อมูลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ด้านความพึงพอใจในงาน

ตารางที่ 4.132 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานของพนักงาน โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ

Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0.810[a]	0.657	0.648	0.26634

ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	53.097	10	5.310	74.850	0.000a
Residual	27.736	391	0.071		
Total	80.833	401			

Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(ค่าคงที่)	0.080	0.188		0.424	0.672
ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	-0.024	0.052	-0.026	-0.464	0.643
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.565	0.053	0.466	10.578	0.000
ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	0.326	0.063	0.406	5.147	0.000
ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้าง	0.086	0.074	0.085	1.175	0.241
ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน	-0.058	0.034	-0.081	-1.694	0.091

บรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐาน	0.076	0.065	0.078	1.171	0.242
ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	-0.011	0.079	-0.016	-.136	0.892
ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	-0.049	0.102	-0.072	-0.477	0.634
ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ	-0.008	0.069	-0.010	-0.119	0.905
ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี	0.073	0.068	0.103	1.080	0.281

จากตาราง 4.132 แสดงถึงข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในในงานของพนักงาน พบว่า ค่า R Square มีค่าเท่ากับ 0.648 ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ว่าตัวแปรต้นทั้ง 2 ปัจจัยสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความพึงพอใจในในงานของพนักงานได้ ร้อยละ 64.80 และเมื่อศึกษาตาราง Coefficients จะเห็นว่า ตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในในงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยเรียงจากปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดไปต่ำสุดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Cocfficients Beta) เท่ากับ 0.466 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีผลต่อความพึงพอใจร้อยละ 46.60

2. ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Coefficients Beta) เท่ากับ 0.406 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรด้านการรักษาพนักงาน มีผลต่อความพึงพอใจร้อยละ 40.60

4.4.2 ข้อมูลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ด้านความภักดีภายในมิติเจตคติและพฤติกรรม

ตารางที่ 4.133 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับปัจจัยด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ

Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0.821[a]	0.675	0.666	0.26121

ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	55.323	10	5.532	81.083	0.000a
Residual	26.678	391	0.068		
Total	82.001	401			

Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

(ค่าคงที่)	0.741	0.184		4.025	0.000
ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	-0.054	0.051	-0.058	-1.058	0.291
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.636	0.052	0.521	12.149	0.000
ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	0.650	0.062	0.803	10.454	0.000
ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้าง	0.058	0.072	0.057	0.803	0.422
ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน	-0.077	0.033	-0.107	-2.296	0.022
บรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐาน	0.003	0.064	0.003	0.046	0.964
ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	-0.086	0.078	-0.125	-1.111	0.267
ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	0.310	0.100	0.456	3.093	0.002
ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ	-0.257	0.068	-0.323	-3.772	0.000

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี	-0.353	0.066	-0.493	-5.327	0.000

จากตาราง 4.133 แสดงถึงข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติของพนักงาน พบว่า ค่า R Square มีค่าเท่ากับ 0.675 ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ว่าตัวแปรต้นทั้ง 6 ปัจจัยสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติได้ ร้อยละ 67.50 และเมื่อศึกษาตาราง Coefficients จะเห็นว่า ตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกับความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยเรียงจากปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดไปต่ำสุดดังต่อไปนี้

1.ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Coefficients Beta) เท่ากับ 0.803 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรารักษาพนักงาน มีผลต่อความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติร้อยละ 80.30

2. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Cocfficients Beta) เท่ากับ 0.521 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีผลต่อความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติร้อยละ 52.10

3. ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Coefficients Beta) เท่ากับ 0.456 หรืออธิบายได้ว่าด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีผลต่อความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติร้อยละ 45.60

4. ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Coefficients Beta) เท่ากับ -0.493 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี มีผลต่อความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติร้อยละ -49.30

5. ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Coefficients Beta) เท่ากับ -0.323 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ มีผลต่อความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติร้อยละ -32.30

6. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Coefficients Beta) เท่ากับ -0.107 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน มีผลต่อความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติร้อยละ -10.70

ตารางที่ 4.134 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับตัวแปรด้านความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ

Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0.801^a	0.642	0.633	0.32130

ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	72.341	10	7.234	70.077	0.000a
Residual	40.363	391	0.103		
Total	112.705	401			

Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(ค่าคงที่)	0.521	.227		2.299	0.022

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	0.209	0.063	0.191	3.303	0.001
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.589	0.064	0.411	9.140	0.000
ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน	0.315	0.077	0.332	4.120	0.000
ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้าง	-0.180	0.089	-0.150	-2.025	0.044
ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน	-0.013	0.041	-0.015	-0.310	0.757
บรรยากาศองค์กรภายในมิติมาตรฐาน	0.084	0.078	0.073	1.076	0.283
ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	0.294	0.096	0.362	3.073	0.002
ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	0.218	0.123	0.273	1.768	0.078
ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ	-0.031	0.084	-0.034	-0.374	0.708

ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี	-0.619	0.082	-0.736	-7.590	0.000

จากตาราง 4.134 แสดงถึงข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม พบว่า ค่า R Square มีค่าเท่ากับ 0.642 ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ว่าตัวแปรต้นทั้ง 6 ปัจจัยสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมได้ ร้อยละ 64.20 และเมื่อศึกษาตาราง Coefficients จะเห็นว่า ตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกับความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยเรียงจากปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดไปต่ำสุดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Cocfficients Beta) เท่ากับ 0.411 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่อความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม ร้อยละ 41.10

2. ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Coefficients Beta) เท่ากับ 0.362 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีผลต่อความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมร้อยละ 36.20

3. ปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Coefficients Beta) เท่ากับ 0.332 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรด้านการรักษาพนักงาน มีผลต่อความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมร้อยละ 33.20

4. ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Coefficients Beta) เท่ากับ 0.191 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีผลต่อความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมร้อยละ 19.10

5. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้าง มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Coefficients Beta) เท่ากับ -0.150 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้าง มีผลต่อความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรมร้อยละ -15.00

6. ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Coefficients Beta) เท่ากับ -0.736 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรด้านผู้นำแบบ

บารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี มีผลต่อความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม ร้อยละ -73.60

บทที่ 5
อภิปรายผลการศึกษา สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงาน และความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งปัจจัยที่นำมาศึกษาประกอบด้วย ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการรักษาพนักงาน ด้านบรรยากาศองค์กร และด้านภาวะผู้นำแบบบารมี เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของอุตสาหกรรมโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

5.1 อภิปรายผลการศึกษา

5.2 สรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์งานวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

5.4 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งต่อไป

5.5 ข้อจำกัดของการวิจัย

5.1 อภิปรายผลการศึกษา

5.1.1 อภิปรายผลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานของพนักงานเปรียบเทียบกับข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

จากผลการศึกษาปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานเปรียบเทียบกับข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และตำแหน่งงาน มีรายละเอียดดังนี้

ความสัมพันธ์ทางปัจจัยด้านเพศ พบว่า ความแตกต่างด้านเพศมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน ผลดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของวิโรษณา ทองโชติ (2565) ที่พบว่าเพศมีผลต่อระดับความพึงพอใจในงานของข้าราชการ โดยเพศชายมีระดับความพึงพอใจมากกว่าเพศหญิง เช่นเดียวกับ ชุลีพร ราชพิทักษ์ (2567) ซึ่งศึกษาพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล พบว่าเพศชายมีความพึงพอใจสูงกว่าเพศหญิง รวมถึง งานวิจัยของ พิพัฒน์ มีเถื่อน (2562) และ สมโชค ไสดเพชร และรัตติยา สัตยกิจขจร (2559) ต่างพบผลในทิศทางเดียวกัน โดยชี้ว่าเพศชายมีความพึงพอใจในงานโดยรวมมากกว่าเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ความสัมพันธ์ทางปัจจัยด้านอายุ พบว่า ความแตกต่างด้านอายุมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ งานวิจัยของ นภารัฐ อัมพสุวรรณ (2566) ซึ่งศึกษาพนักงานในกรมโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า ความแตกต่างทางด้านอายุมีผลต่อความพึงพอใจในงาน โดยพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันแสดงระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 งานวิจัยนี้ชี้ว่าความแตกต่างด้านอายุมีอิทธิพลต่อมุมมอง ค่านิยม และความคาดหวังในงาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการรับรู้ความพึงพอใจในการทำงาน ในทำนองเดียวกัน วิโรษณา ทองโชติ (2565) ที่รายงานว่า พนักงานที่มีอายุมากกว่ามีผลด้านความพึงพอใจในงานในระดับสูงกว่าพนักงานที่อายุน้อยกว่า เนื่องจากมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า และมักได้รับตำแหน่งที่มั่นคงและรายได้ที่สูงกว่า ข้อค้นพบนี้ สอดคล้องกับธัญพร สินพัฒนพงศ์ (2560) ที่พบว่า พนักงานที่มีอายุเกิน 40 ปี มักมีมีผลต่อความพึงพอใจในงานสูงกว่ากลุ่มที่อายุน้อยกว่า

ความสัมพันธ์ทางปัจจัยด้านระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของนภารัฐ อัมพสุวรรณ (2566) พบว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างมีผลต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยระบุว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่ามักมีความคาดหวังสูง และหากองค์กรไม่สามารถตอบสนองความคาดหวังนั้นได้ก็อาจส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ในทำนองเดียวกัน ชัชรักษ์ ทรงศิวิไล (2565) ที่ศึกษาพนักงานในอุตสาหกรรมการบินในช่วงสถานการณ์ COVID-19 พบว่า มี

คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในงาน เนื่องมาจากความคาดหวังที่สูงกว่าความเป็นจริงหรือข้อจำกัดของลักษณะงานเฉพาะทางที่มีความยืดหยุ่นน้อย ขณะเดียวกัน พิพัฒน์ มีเถื่อน (2562) พบว่า ระดับการศึกษาของพนักงานมีผลต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งอาจเกิดจากการมีทักษะเฉพาะที่ตรงกับลักษณะงาน ส่งผลให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมั่นใจและรู้สึกมีคุณค่า

ความสัมพันธ์ทางปัจจัยด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ความแตกต่างด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของวิโรษณา ทองโชติ (2565) ซึ่งพบว่า ความแตกต่างรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีผลต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งมีการระบุว่าพนักงานที่มีรายได้สูงมีแนวโน้มที่จะมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น เนื่องจากรู้สึกว่าได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงานและคุณค่าของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรพร ศรีสุระพล (2565) พบว่ารายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีรายได้สูงกว่ามีความพึงพอใจและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่สูงกว่า และ งานวิจัยของ ณิชารีย์ หาญแสวงสิน1 และ พรลภัส สุวรรณรัตน์ (2567) ที่พบว่า งานวิจัยนี้พบว่า รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะผู้มีรายได้มากจะมีความขยันหมั่นเพียรและตั้งใจปฏิบัติงานมากกว่าผู้มีรายได้น้อย ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกัน

ความสัมพันธ์ทางปัจจัยด้านตำแหน่งงาน พบว่า ความแตกต่างด้านตำแหน่งงานมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชรักษ์ ทรงศิวิไล (2565) ที่ศึกษาพนักงานในอุตสาหกรรมการบิน พบว่า ความแตกต่างของปัจจัยด้านตำแหน่งงานมีผลต่อความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีการอธิบายว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมักมีขอบเขตงานที่ชัดเจน ไม่ต้องตัดสินใจหรือรับผิดชอบในระดับนโยบาย จึงสามารถจัดสรรเวลาส่วนตัวได้ง่ายกว่า ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานมากกว่า ในทางกลับกัน สำหรับงานวิจัยของ ศิครินทร์ โกสัลล์วัฒนา และชูเกียรติ จากใจชน (2562) ที่พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันนั้นกลับไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในระดับความพึงพอใจในงาน เนื่องจากองค์กรให้ความสำคัญกับพนักงานทุกตำแหน่งอย่างเท่าเทียม รวมถึง งานวิจัยของ นภารัฐ อัมพสุวรรณ (2566) ที่พบว่า ตำแหน่งงานไม่มีผลต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งได้อธิบายไว้ว่าองค์กรมีโครงสร้างบริหารที่เน้นความเสมอภาค และมีระบบสวัสดิการที่ครอบคลุมทุกตำแหน่ง ส่งผลให้พนักงานรู้สึกเป็นธรรมไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดก็ตาม

5.1.2 อภิปรายผลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานของพนักงานเปรียบเทียบกับข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

จากผลการศึกษาปัจจัยด้านความภักดีเปรียบเทียบกับข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และตำแหน่งงาน มีรายละเอียดดังนี้

ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านเพศ พบว่า ความแตกต่างด้านเพศมีผลต่อความภักดีของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นาลนา พงษ์สมบัติ (2565) การศึกษานี้พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจในงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งขัดกับงานวิจัยของ นภารัฐ อัมพสุวรรณ (2566) ที่พบว่า เพศไม่มีผลต่อระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยอธิบายว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพศโดยตรงแต่ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นที่สำคัญมากกว่า เหมือนกับงานวิจัยของ ณัฐพงษ์ เดชธรรมธร (2562) ที่มีการนำเสนองานวิจัยในทิศทางเดียวกันว่า เพศของพนักงานไม่มีผลต่อระดับความภักดีขององค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรที่มีระบบบริหารจัดการที่เปิดโอกาสอย่างเท่าเทียมจะทำให้พนักงานทุกเพศสามารถแสดงออกในบทบาทของตนอย่างเต็มที่ และเกิดความภักดีต่อองค์กรอย่างไม่แตกต่างกัน

ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านอายุ พบว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อความภักดีของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของสุภาพร วิจิตขะจี (2564) ที่ระบุว่า อายุของพนักงานมีผลต่อความภักดีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มที่มีอายุมากกว่าแสดงความภักดีต่อองค์กรสูงกว่า ทั้งในด้านความผูกพันและการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นผลมาจากความมั่นคงในหน้าที่ และประสบการณ์การทำงานที่ยาวนาน ในทำนองเดียวกัน งานของอภิชาต เวลาเกิด (2566) พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยกลุ่มอายุมากกว่า มีระดับความรู้สึกผูกพัน ความรับผิดชอบ และความเต็มใจที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาวสูงกว่ากลุ่มวัยเริ่มต้นทำงาน อย่างไรก็ตาม งานของ ริศภัค เจริญพร (2565) ที่ศึกษาพนักงานบริษัทด้านธุรกรรมสินเชื่อรถยนต์ แต่พบว่า ด้านอายุ กลับไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งอาจชี้ว่าความภักดีถูกหล่อหลอมจากประสบการณ์การทำงานมากกว่าปัจจัยประชากรศาสตร์ในบางอุตสาหกรรม

ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อความภักดีของพนักงาน โดยผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานของ สุภาพร วิจิตขะจี (2564) ซึ่งพบว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อความภักดีของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจเนื่องจากระดับการศึกษานั้นตอบโจทย์กับลักษณะงานและสายอาชีพในองค์กรมากที่สุด ใน

ทำนองเดียวกัน งานของ นภารัฐ อัมพสุวรรณ (2566) ซึ่งศึกษาเจ้าหน้าที่ในกรมโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า ระดับการศึกษามีอิทธิพลต่อความภักดีของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูง มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรชัดเจน หากองค์กรสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังด้านการเติบโตและโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของพวกเขาได้ และงานวิจัยของ วราภรณ์ ชื่นจรูญ และเนตร์พัณณา ยาวิราช (2565) แสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษามีอิทธิพลต่อความภักดีของพนักงานพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่ามีแนวโน้มจะแสดงความภักดีต่อองค์กรมากขึ้น หากพวกเขารู้สึกถึงคุณค่าในงานและได้รับความท้าทายที่ตรงกับความสามารถของตนเอง

ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ความแตกต่างด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีผลต่อความภักดีของพนักงาน โดยมีผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพร วิจิตขะจี (2564) ที่พบว่า รายได้เป็นหนึ่งในปัจจัยประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะเมื่อรายได้นั้นตอบสนองต่อความคาดหวังและความมั่นคงในชีวิตของพนักงานได้อย่างเหมาะสม พนักงานยิ่งมีแนวโน้มผูกพันกับองค์กรสูงขึ้น ในทำนองเดียวกัน งานวิจัยของอภิชาต เวลาเกิด (2566) ก็ระบุว่า พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความจงรักภักดีของพนักงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) และงานวิจัยของ นภารัฐ อัมพสุวรรณ (2566) ก็รายงานผลเช่นเดียวกัน โดยพบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความภักดีของพนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านตำแหน่งงาน พบว่า ความแตกต่างด้านตำแหน่งงานมีผลต่อความภักดีของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอภิชาต เวลาเกิด (2566) ที่พบว่า ตำแหน่งงานมีผลต่อความภักดีของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p < 0.05$ สะท้อนให้เห็นว่า ตำแหน่งงานมีอิทธิพลต่อระดับความภักดีที่พนักงานมีต่อองค์กรโดยเฉพาะเมื่อพนักงานรู้สึกว่าตนมีบทบาทสำคัญและได้รับการยอมรับในองค์กร และงานของนภารัฐ อัมพสุวรรณ (2566) ก็สนับสนุนผลในทิศทางเดียวกัน โดยพบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความภักดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้ที่มีตำแหน่งงานสูงกว่ามีความภักดีต่อองค์กรมากกว่า เนื่องจากได้รับโอกาสในการเติบโต การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และรู้สึกถึงคุณค่าในงานที่ตนทำ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงกับความผูกพันต่อองค์กร ในทำนองเดียวกัน อมรรัตน์ ไทยจู (2563) ได้ศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งและพบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันเป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความภักดีของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยอธิบายว่า ตำแหน่งงานสะท้อนถึงระดับความท้าทาย การเข้าถึงทรัพยากร และการได้รับความไว้วางใจจากองค์กร ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความรู้สึกภาคภูมิใจ ความมั่นคง และการมีส่วนร่วม ส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีในระดับที่สูงขึ้น

5.1.3 อภิปรายผลรายปัจจัยต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานของพนักงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กันกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ สุวิตา ขันทอง (2566) ที่ศึกษาพนักงานบริษัทเอกชน พบว่า โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน โดยพนักงานที่เห็นว่าตนเองมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งและได้รับการพัฒนาทักษะ มีแนวโน้มจะพึงพอใจในงานมากขึ้น ยังมี งานวิจัยของอากรณ์ ช่วยแก้ว และ สุทธาทิพย์ กำธรพิพัฒนกุล (2567) พบว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ที่มีค่าความแปรปรวนร่วม (R) เท่ากับ 0.648 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลที่สำคัญของความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อความพึงพอใจของพนักงาน และจากงานวิจัยของวิลาสินี สุทธิผล (2565) ที่พบว่า พนักงานที่รู้สึกว่าตนเองมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มักจะมีแรงจูงใจและความสุขในการทำงานมากขึ้น แม้ว่างานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะพบว่าความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน แต่ผลการวิจัยนี้กลับไม่พบความสัมพันธ์ดังกล่าวซึ่งอาจเป็นเพราะลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมโรงแรม และแรงจูงใจของพนักงานที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยอื่นมากกว่า

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน สอดคล้องกับงานของ ณิชารีย์ หาญแสวงสิน และพรลภัส สุวรรณรัตน์ (2567) พบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีบทบาทสำคัญต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งมีการชี้ให้เห็นว่า บรรยากาศที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานช่วยลดความตึงเครียด และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึง งานวิจัยของนิธิพงศ์ กีรติกรพงศ์ (2564) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและความพึงพอใจในงานของพนักงาน พบว่าความสัมพันธ์นี้มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญโดยมีปัจจัยที่ช่วยส่งเสริม ได้แก่ความร่วมมือและการสนับสนุนกันในที่ทำงาน สอดคล้องกับผลวิจัยนี้ซึ่งแสดงให้เห็นว่า พนักงานโรงแรมที่ได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมีแนวโน้มที่จะมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น และงานวิจัยของนันทพร ทองลิ้ม และ ณัฐวีณ์ ฉายสุวรรณ (2563) พบว่า สัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งมีการกล่าวว่าหากมีความขัดแย้งหรืออุปสรรคในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน อาจนำไปสู่ความเครียดและความไม่พึงพอใจในงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการรักษาพนักงานกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน

ด้านการรักษาพนักงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุดม พูลลาภ และ นันทพันธ์ วิเศษแก้ว (2567) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรักษาพนักงานและความพึงพอใจในงาน พบว่า ปัจจัยค้ำจุน ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน และมีการระบุว่ารายได้ที่เหมาะสมช่วยให้พนักงานคุณภาพยังคงอยู่ในองค์กร ยังมีงานวิจัยของ รัตนา แสงจันทร์ (2565) ที่พบว่า ค่าตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาบุคลากร และในงานของ อัจฉรียา พัฒนสระคู (2567) ระบุว่าการรักษาพนักงาน มีความสัมพันธ์อย่างชัดเจนกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งในด้าน ค่าตอบแทน นั้นส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและช่วยให้พนักงานอยู่ในองค์กรระยะยาว

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน

ด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติโครงสร้าง พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน และไม่สอดคล้องกับงานของ ไอรยา ผ่องดารา และคณะ (2564) โดยพบว่าบรรยากาศองค์การในด้านโครงสร้าง เช่น ความชัดเจนของหน้าที่ ความไม่ซ้ำซ้อนของบทบาท และลำดับขั้นการบริหาร มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในระดับปานกลาง และมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับ งานวิจัยของพรรณอร์ พัฒนการค้า (2563) ที่ศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ พบว่า องค์ประกอบด้านโครงสร้างมีอิทธิพลโดยตรงต่อความพึงพอใจในงานระดับปานกลาง นอกจากนี้ งานวิจัยของ นลินธรณ์ กุลพัฒน์เศรษฐ และคณะ (2563) ซึ่งศึกษาพนักงานสายบริการในมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า บรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างมีระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานในระดับต่ำมาก ($r = 0.161$) แม้จะมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ระดับความสัมพันธ์ที่ต่ำก็ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยโครงสร้างมีบทบาทในวงจำกัดต่อความพึงพอใจของพนักงาน โดยเฉพาะเมื่อพนักงานยังขาดความเข้าใจหรือขาดการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับโครงสร้างดังกล่าว

ด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติมิติมาตรฐาน พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฏฐชัย คำสิทธิ (2565) ที่พบว่า มิติด้านมาตรฐานเป็น 1 ใน 8 ด้านของบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งเชื่อมโยงโดยตรงกับความพึงพอใจในงาน โดยเฉพาะเมื่อพนักงานรับรู้ว่า มาตรฐานงานมีความเป็นธรรม สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และได้รับการยอมรับ จะเกิดความรู้สึกผูกพันและพร้อมปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ และในงานวิจัยของ ของพัณนิดา เถายะบุตร (2566) พบว่า มิติมาตรฐาน

ของบรรยากาศองค์การสามารถส่งผลต่อความพึงพอใจในงานได้อย่างมีนัยสำคัญ ที่ศึกษาครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ซึ่งมีการกล่าวว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานเป็น 1 ใน 4 ตัวแปรสำคัญที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจและส่งผลต่อความพึงพอใจในงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.223 ในทำนองเดียวกัน ณัฏฐชัย คำสิทธิ (2565) พบว่า มิติด้านมาตรฐานเป็น 1 ใน 8 ด้านของบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานซึ่งเชื่อมโยงโดยตรงกับความพึงพอใจในงาน โดยเฉพาะเมื่อพนักงานรับรู้ว่า มาตรฐานงานมีความเป็นธรรม สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และได้รับการยอมรับ รวมทั้ง งานวิจัยของ นลินธรณ์ กุลพัฒน์เศรษฐ และคณะ (2563) ที่พบว่า ด้านมาตรฐานเป็นองค์ประกอบที่พนักงานรับรู้ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานในระดับต่ำมาก (r = 0.161) แม้จะมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ผลลัพธ์ดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การมีมาตรฐานที่ชัดเจนในองค์กรเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอในการสร้างความพึงพอใจในงานของพนักงาน

ด้านบรรยากาศองค์กรภายในมิติการสนับสนุน พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ งานวิจัยของพัณนิดา เถายะบุตร (2566) ที่พบว่า ด้านการสนับสนุน ส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน โดยเฉพาะเมื่อพนักงานได้รับความไว้วางใจและมีอิสระในการทำงานภายใต้กรอบที่เหมาะสมจะส่งผลให้รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีบทบาทสำคัญในองค์กร และในทำนองเดียวกัน งานวิจัยของพิระดา ขวัญศิริ และคณะ (2567) ซึ่งศึกษาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ โดยพบว่า มิติการสนับสนุนจากองค์กร เช่น การให้คำแนะนำ การฝึกอบรม และการช่วยเหลือทั้งในงานและชีวิตส่วนตัว มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ผลการวิจัยดังกล่าวชี้ว่า หากองค์การให้การสนับสนุนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องจะทำให้บุคลากรจะเกิดความรู้สึกมั่นคงและมีความสุขในบทบาทหน้าที่ของตนเองมากขึ้น และ งานวิจัยของ ราณิศา ดาราเย็น และคณะ (2568) ยังพบว่า มิติการสนับสนุนในปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในการทำงานของพนักงานโดยเฉพาะเมื่อเป้าหมายงานมีความชัดเจน มีความยุติธรรม และมีระบบติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานและความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่ของตน

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน

ด้านผู้นำแบบบารมี พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน และไม่สอดคล้องกับงานของ ไพรัช ปภสุสโร และคณะ (2567) ที่ศึกษาในกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาในกรุงเทพฯ พบว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งช่วย

ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรผ่านการสื่อสารที่มีพลัง การให้กำลังใจ และความสามารถในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นภาพเป้าหมายอย่างชัดเจน และ งานวิจัยของ Reyaz (2024) ศึกษาในบริบทองค์กรทั่วไป พบว่า ภาวะผู้นำแบบบารมี มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน โดยระบุว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และบุคลิกดึงดูด สามารถเสริมสร้างแรงบันดาลใจและความภาคภูมิใจในการทำงานของลูกทีมได้อย่างมีนัยสำคัญ รวมถึง งานวิจัยของ Awan (2024) ซึ่งศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีในอุตสาหกรรมเภสัชกรรมของปากีสถาน พบว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีมีผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงาน โดยผู้นำที่แสดงออกถึงความเข้าใจ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และให้การยอมรับในศักยภาพของพนักงาน ช่วยลดความตั้งใจลาออกและส่งเสริมความผูกพันในองค์กร

5.1.3 อภิปรายผลรายปัจจัยต่อปัจจัยด้านความภักดีของพนักงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานกับความภักดีของพนักงาน

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า มีความสัมพันธ์กันกับความภักดีของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ทางผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าของ มัทวัน เลิศวุฒเวิงศา (2564) ที่ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานและพบว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความภักดีของพนักงาน โดยมีการกล่าวว่าพนักงานที่คาดหวังการเลื่อนตำแหน่งและได้รับการยอมรับจากองค์กรจะมีแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายสูงขึ้น และหากได้รับโอกาสพัฒนาและเลื่อนตำแหน่งจะมีความรู้สึกภาคภูมิใจและเพิ่มความภักดีต่อองค์กร ยังมีงานวิจัยของ สุภาพร วิจิตขะจี (2564) ที่ศึกษาพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครโดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ และพบว่า ความก้าวหน้าในงานเป็นตัวแปรสำคัญที่สามารถพยากรณ์ความภักดีของพนักงานได้ ยังมีศึกษาพนักงานในบริษัทสินเชื่อรถยนต์ ของ ริศภัค เจริญพร (2565) ที่พบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับความภักดีต่อองค์กร พนักงานที่มีโอกาสพัฒนาความสามารถและได้รับการเลื่อนตำแหน่งต่อเนื่องจะมีความภักดีต่อองค์กรมากขึ้น

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานกับความภักดีของพนักงาน

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกกับความภักดีของพนักงาน สอดคล้องกับงานของ มัทวัน เลิศวุฒเวิงศา (2564) ที่มีการศึกษาความสัมพันธ์ของ

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและความภักดีของพนักงาน ในบริษัทจัดจำหน่ายเคมีภัณฑ์ พบว่า พนักงานที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานมีแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือ รับฟังความคิดเห็น และช่วยเหลือกันในกระบวนการทำงาน นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ สุภัคพรรณ มีประพันธ์ และ เอกลักษณ์ ไชยภูมี (2567) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง บรรยากาศในที่ทำงานและความจงรักภักดีต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนในสำนักอำนวยการประจำศาลฎีกา ซึ่งพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลโดยตรงต่อความจงรักภักดีของพนักงาน และมีการระบุว่าเมื่อพนักงานรู้สึกว่าองค์กรสนับสนุนและให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ในทีมงาน พวกเขาจะมีแนวโน้มที่จะจงรักภักดีและคงอยู่กับองค์กรต่อไป รวมทั้ง งานวิจัยของ นภารัฐ อัมพสุวรรณ (2566) ที่พบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.608 โดยผลลัพธ์ชี้ให้เห็นว่า เมื่อเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นเชิงบวกเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จะทำให้ความภักดีต่อองค์กรเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการรักษาพนักงานกับความภักดีของพนักงาน

ด้านการรักษาพนักงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกกับความภักดีของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยธิดา รัญทวิจิตร (2564) ที่ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาพนักงานในโรงแรมระดับ 5 ดาวในจังหวัดภูเก็ต พบว่า เงินเดือนและสวัสดิการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานอยู่กับองค์กรต่อและชี้ให้เห็นว่าการมีระบบดูแลด้านเงินเดือนและสวัสดิการของพนักงานอย่างเหมาะสมในโรงแรมทุกระดับช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความภักดียิ่งขึ้น และ กรณ์ธนัญ กิมศุก (2563) ที่พบว่า ผลประโยชน์ตอบแทนและความยุติธรรมในการจ่ายค่าตอบแทนส่งผลต่อความพึงพอใจซึ่งนำไปสู่ความภักดีต่อองค์กร และชี้ให้เห็นว่าความยุติธรรมด้านค่าตอบแทนมีบทบาทอย่างมากในการสร้างความผูกพันของพนักงานกับองค์กร ยังมีงานสนับสนุนของ วรรณี หุตะแพทย์ (2567) ที่พบว่าผลประโยชน์ทางการเงินเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงาน โดยเฉพาะเมื่อพนักงานรู้สึกว่าค่าตอบแทนที่ได้รับมีความยุติธรรมและเหมาะสมกับความเสี่ยงของงานจะทำให้เกิดความภักดีต่อองค์กรในระดับสูง รวมถึง สุลีกร ดอนทอง (2565) ที่พบว่า ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมมีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งารจัดสรรผลตอบแทนที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ และการให้สวัสดิการที่เป็นธรรม ช่วยเพิ่มความพึงพอใจและความภักดีของพนักงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรกับความภักดีของพนักงาน

ด้านบรรยากาศองค์กร พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความภักดีของพนักงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานของ อภิชาต เวลาเกิด (2566) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับ

ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า บรรยากาศองค์กรในมิติต่าง ๆ ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐาน ด้านการสนับสนุน ล้วนมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความภักดีของพนักงานในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และงานวิจัยของ ชนัตพร เหี้ยมหาญ (2562) ก็สนับสนุนผลในทำนองเดียวกัน โดยพบว่าบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลต่อความภักดีของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการสนับสนุนจากองค์กร ไม่ว่าจะเป็นในด้านทรัพยากร ความรู้ หรือสภาพแวดล้อมเชิงจิตวิทยา มีผลต่อการตัดสินใจของพนักงานในการอยู่กับองค์กรระยะยาว และงานวิจัยของ มัทวัน เลิศวุฒเวิงศา (2564) ที่มีการศึกษาปัจจัยที่สะท้อนถึงบรรยากาศองค์กรในภาพรวมโดยพบว่า ปัจจัยเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับความภักดีของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีกับความภักดีของพนักงาน

ด้านผู้นำแบบบารมี พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความภักดีของพนักงาน สอดคล้องกับงานงานวิจัยของ อารีรัตน์ จีนแส (2562) ซึ่งศึกษาในกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ที่พบว่า ผู้นำที่มีภาวะบารมีส่งผลให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจในผู้นำ มีความเชื่อมั่นในเป้าหมายขององค์กร และพร้อมให้ความร่วมมือกับนโยบายของผู้บริหาร อันนำไปสู่ความผูกพันและความภักดีต่อองค์กร นอกจากนี้ งานวิจัยของ Singh, Siddiqui และ Dewangan (2020) ที่ได้ทำการศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ พบว่า *ภาวะผู้นำแบบบารมี* เป็นหนึ่งในรูปแบบผู้นำที่ส่งผลอย่างชัดเจนต่อความภักดีของพนักงาน โดยผู้นำที่มีบารมีมักสามารถสร้างความศรัทธาและแรงบันดาลใจในผู้ตาม ซึ่งมีผลให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นในทิศทางขององค์กร และพร้อมร่วมมือในทุกด้าน และยังมีงานวิจัย ของ Özdemir et al. (2024) ที่มุ่งวิเคราะห์บทบาทของภาวะผู้นำแบบบารมีที่มีต่อความภักดีของครู พบว่า ภาวะผู้นำลักษณะนี้ส่งผลโดยตรงและทางอ้อมต่อความภักดี โดยผ่านกลไกเชิงจิตวิทยา 2 ประการ คือ *ความไว้วางใจในผู้นำ* และ *ความผูกพันต่อองค์กร* ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า หากผู้นำสามารถแสดงออกถึงความจริงใจ เข้าใจความต้องการของผู้ตาม และสามารถสื่อสารแรงบันดาลใจได้ชัดเจน จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีแนวโน้มภักดีต่อองค์กรมากขึ้น

5.2 สรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์งานวิจัย

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยในข้อที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สามารถสรุปผลการศึกษาโดยพบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับ

ความพึงพอใจในงาน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด โดยสามารถอธิบายได้ว่าการมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น รองลงมาคือปัจจัยด้านการรักษาพนักงาน ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยแสดงให้เห็นว่าการรักษาพนังงานให้คงอยู่นั้นสามารถช่วยเพิ่มระดับความพึงพอใจของพนักงานได้ อย่างไรก็ตาม ปัจจัยด้าน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน บรรยากาศองค์กร และภาวะผู้นำแบบบารมี ไม่พบว่ามีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน

สำหรับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความภักดีของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สามารถสรุปผลการศึกษาโดยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความภักดีของพนักงานภายในมิติเจตคติ ได้แก่ ด้านการรักษาพนักงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อความภักดีของพนักงาน ซึ่งหมายความว่าหากองค์กรมีการดูแลรักษาพนักงานที่ดีจะสามารถส่งเสริมความภักดีของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ปีนปัจจัยที่ส่งเสริมความภักดีของพนักงานได้ในระดับสูงเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานมีผลโดยตรงต่อการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร ต่อมา ด้านภาวะผู้นำแบบบารมี ในมิติการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อความภักดีของพนักงานซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่สามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพสามารถสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเกิดความภักดีต่อองค์กรได้ ในทางกลับกัน ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรในมิติการสนับสนุน พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงลบต่อความภักดีของพนักงาน ซึ่งอาจหมายความว่าหากองค์กรไม่มีการสนับสนุนที่เพียงพออาจทำให้พนักงานลดระดับความภักดีลง

ยังค้นพบอีกว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความภักดีของพนักงานภายในมิติพฤติกรรม ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อความภักดีในมิติพฤติกรรม ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เมื่อพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานจะส่งผลต่อการรักาพนักงานให้คงไว้ รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำแบบบารมีในมิติวิสัยทัศน์กว้างไกล มีผลต่อความภักดีในมิติพฤติกรรมหมายความว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ดีจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานเกิดความภักดี และ ด้านการรักษาพนักงาน ซึ่งเป็นอีกปัจจัยที่สำคัญต่อความภักดีในมิติพฤติกรรม โดยแสดงให้เห็นว่าหากองค์กรมีการรักษาพนักงานที่ดี พนักงานจะมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความภักดีต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม สำหรับ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรในในมิติโครงสร้าง พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงลบต่อความภักดีในมิติพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งอาจหมายความว่าหากองค์กรไม่มีการจัดการโครงสร้างที่ดีอาจไม่ทำให้เกิดความภักดีกับพนักงาน และยังมี ปัจจัยด้านผู้นำแบบบารมีภายในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อความภักดีในมิติพฤติกรรมของ

พนักงาน เช่นกัน หมายความว่าหากผู้นำไม่สามารถเป็นแบบอย่างที่ก็จะไม่สามารถสร้างแรงจูงใจด้านความภักดีของพนักงานได้

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 – 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” พบว่า ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การรักษาพนักงาน บรรยากาศในองค์กร และภาวะผู้นำแบบบารมี ล้วนมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับระดับความพึงพอใจในงานและความภักดีของพนักงานในโรงแรมกลุ่มดังกล่าว รวมถึง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานในแต่ละแผนกหรือหน่วยงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในหลากหลายปัจจัยที่ศึกษา ทั้งในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การรักษาพนักงาน บรรยากาศในองค์กร ภาวะผู้นำแบบบารมี ความพึงพอใจในงาน และความภักดีของพนักงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายของประสบการณ์ในการทำงาน และความต้องการจำเพาะของพนักงานแต่ละกลุ่ม ดังนั้น ข้อเสนอแนะจากการวิจัยจึงสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานโยบายและกลยุทธ์การบริหารจัดการบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรมให้มีความยั่งยืนและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารโรงแรมระดับ 3 – 5 ดาว และฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์โดยตรงจากผลการศึกษานี้

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการวางแผนและดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานให้มีความชัดเจน มีระบบการเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม และสนับสนุนให้พนักงานได้เข้าร่วมการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานและสร้างความรู้สึกมั่นคงในสายอาชีพ โดยต้องมีการดำเนินการเสริมสร้างความเป็นธรรมในโอกาสการเจริญเติบโตในสายอาชีพอย่างทั่วถึงในทุกแผนก โดยเฉพาะในแผนกที่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่ต่ำกว่ากลุ่มอื่น ทั้งนี้ การสื่อสารแนวทางการเลื่อนขั้น การพัฒนาอาชีพ และโอกาสการเข้าร่วมโครงการอบรมต่างๆควรมีความโปร่งใส ชัดเจน และเข้าถึงได้อย่างเท่าเทียม เพื่อป้องกันความรู้สึกเหลื่อมล้ำและลดความเสี่ยงของการเกิดความไม่พึงพอใจในระยะยาว

อีกประเด็นที่ควรให้ความสำคัญคือ การรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผ่านนโยบายด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความเหมาะสมทั้งในเชิงการแข่งขัน

กับตลาดแรงงานและความสอดคล้องกับภาระหน้าที่ของพนักงาน รวมถึงการส่งเสริมสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เช่น การให้เวลาพักผ่อนที่เพียงพอ สวัสดิการด้านสุขภาพ หรือโอกาสในการพัฒนาตนเองในรูปแบบที่หลากหลาย โดยฝ่ายบริหารควรพิจารณากำหนดนโยบายและมาตรการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความจำเพาะสำหรับแต่ละแผนกหรือหน่วยงาน เนื่องจากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าพนักงานในแต่ละแผนกมีระดับความพึงพอใจและความคาดหวังที่แตกต่างกัน เช่น พนักงานฝ่ายห้องอาหารและฝ่ายครัวมีความคาดหวังในด้านการเลื่อนตำแหน่งและค่าตอบแทนในระดับสูงกว่ากลุ่มอื่น ดังนั้น การออกแบบนโยบายสนับสนุนควรพิจารณาตามลักษณะงานและความต้องการที่แท้จริงของแต่ละกลุ่มพนักงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจและความภักดีที่ตรงประเด็น

นอกจากนี้ การสร้างความสัมพันธ์ในทีมที่เข้มแข็ง และความไว้เนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน จะช่วยให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเกิดความผูกพันทางจิตใจที่ส่งเสริมความภักดีในระยะยาว ซึ่งจากการวิเคราะห์มีการพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานในบางแผนกยังอยู่ในระดับที่ควรปรับปรุง ดังนั้น องค์กรควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างพนักงานในแผนกที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ เช่น กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ การอบรมทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล และโครงการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีและบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จร่วมกัน ทั้งนี้ ควรคำนึงถึงการออกแบบกิจกรรมพัฒนาทีมที่เหมาะสมกับลักษณะการทำงานของแต่ละแผนก เช่น แผนกที่มีการทำงานร่วมกันสูง อาจเน้นกิจกรรมเสริมสร้างการสื่อสารและการแก้ไขปัญหาร่วมกัน ขณะที่แผนกที่มีลักษณะงานที่เป็นอิสระ อาจเน้นกิจกรรมสร้างความเชื่อมโยงทางสังคมเพื่อเสริมสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันในองค์กร

และยังมี เรื่องของการสร้างบรรยากาศในองค์กรที่ดีควรเน้นไปที่การจัดโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน การส่งเสริมการสื่อสารภายในองค์กรให้มีความเปิดกว้าง โปร่งใส และเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในทุกระดับ รวมถึง การให้ความสำคัญกับการพัฒนาและเสริมสร้างบรรยากาศในองค์กรที่มีความยืดหยุ่น สามารถรองรับความต้องการเฉพาะของแต่ละแผนกได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้อาจรวมถึงการส่งเสริมช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรให้หลากหลายมากขึ้น การจัดให้มีพื้นที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างไม่เป็นทางการ และการออกแบบกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกับลักษณะของแต่ละกลุ่มงาน เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและสร้างประสบการณ์การทำงานที่ดีในทุกแผนกอย่างเท่าเทียม

และที่ขาดไม่ได้เช่นกันคือ ด้านภาวะผู้นำแบบบารมีควรถูกส่งเสริมในระดับหัวหน้างานหรือผู้จัดการแผนก เนื่องจากผู้นำที่มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ มีวิสัยทัศน์ และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานได้นั้น มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ และทำให้พนักงาน

รู้สึกไว้วางใจในองค์กร ซึ่งนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพและความภักดีที่มั่นคง ซึ่งจากผลการวิจัยมีการชี้ให้เห็นความแตกต่างในระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในแต่ละแผนกอย่างชัดเจน ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของหัวหน้าแผนกหรือหัวหน้างาน โดยจัดให้มีการอบรมด้านภาวะผู้นำ การบริหารทีมงาน และการเสริมสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมกับลักษณะงานของแต่ละแผนก เพื่อให้ผู้นำในแต่ละระดับสามารถบริหารจัดการบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความเชื่อมั่นในหมู่พนักงานได้ดียิ่งขึ้น

ในส่วนด้านการบริหารจัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการประเมินผล การให้รางวัล และการวางแผนกลยุทธ์การดูแลบุคลากร โดยอาจจัดให้มีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเป็นระยะเพื่อนำมาวิเคราะห์แนวโน้มความพึงพอใจในงานและความภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร ตลอดจนใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจเชิงนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของพนักงาน และจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่าปัจจัยบางประการที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบบารมีในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดีและการสร้างแรงบันดาลใจ รวมถึงบรรยากาศในองค์กรในมิติการสนับสนุนและโครงสร้าง มีความสัมพันธ์เชิงลบกับระดับความภักดีของพนักงานทั้งในมิติเจตคติและมิติพฤติกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น การจัดการปัจจัยที่มีผลเชิงลบเหล่านี้อย่างเหมาะสมจึงมีความสำคัญ เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในงานและความภักดีของพนักงานในระยะยาว ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวทางเพิ่มเติม

สำหรับด้านภาวะผู้นำแบบบารมีในมิติการเป็นแบบอย่างที่ดี อาจเกิดจากการที่พนักงานรับรู้ว่าผู้นำมีมาตรฐานสูงเกินไปจนไม่สามารถเข้าถึงได้ หรือรู้สึกกดดันจากการเปรียบเทียบกับผู้นำมากกว่าการได้รับแรงบันดาลใจอย่างแท้จริง ดังนั้นองค์กรควรสนับสนุนให้ผู้นำปรับแนวทางการแสดงแบบอย่างให้เหมาะสม โดยเน้นการเป็นต้นแบบในแง่ของความจริงใจ ความเป็นมนุษย์ และการเคารพในความแตกต่างของพนักงาน มากกว่าการยึดถือมาตรฐานที่สูงเกินเอื้อมเพียงอย่างเดียว อีกทั้ง ด้านภาวะผู้นำแบบบารมีในมิติการสร้างแรงบันดาลใจ สะท้อนว่าการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำไม่สามารถเชื่อมโยงกับความต้องการที่แท้จริงของพนักงานได้ หรือมีลักษณะเป็นแรงบันดาลใจที่ไม่มีความต่อเนื่องและรูปธรรม ดังนั้นองค์กรควรอบรมผู้นำให้สามารถสื่อสารเป้าหมายที่จับต้องได้ และสร้างแรงบันดาลใจผ่านการยอมรับผลงานจริงของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึง การตั้งเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้นำและทีมงานเพื่อให้แรงบันดาลใจเกิดจากความรู้สึกร่วมของทั้งสองฝ่าย

ต่อมา ด้านบรรยากาศองค์กรในมิติการสนับสนุน นั้นอาจมองถึงการสนับสนุนที่ขาดความต่อเนื่อง ไม่ตรงกับความต้องการจริง หรือขาดความคาดหวังที่ชัดเจน ดังนั้นองค์กรควรเน้น

การสนับสนุนที่ตอบโจทย์ความต้องการที่แตกต่างกันของพนักงานแต่ละกลุ่ม โดยการสำรวจความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ และออกแบบโครงการสนับสนุนแบบส่วนบุคคลเพิ่มเติม และสุดท้ายนี้ ด้านบรรยากาศองค์กรในมิติโครงสร้างชี้ให้เห็นว่าพนักงานรู้สึกถึงการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความแข็งตัว ขาดความยืดหยุ่น หรือไม่เอื้อต่อการพัฒนาตนเองและการแสดงความคิดเห็น เพื่อแก้ไของค์กรควรออกแบบโครงสร้างที่มีความคล่องตัวมากขึ้น เปิดโอกาสให้พนักงานมีบทบาทในการกำหนดวิธีการทำงาน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเสนอแนวคิดใหม่ๆ โดยไม่ยึดติดกับลำดับชั้นที่เข้มงวด

5.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณซึ่งสามารถสะท้อนภาพรวมของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและความภักดีของพนักงาน อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สามารถอธิบายสาเหตุหรือกลไกที่อยู่เบื้องหลังปัจจัยดังกล่าวได้ชัดเจนยิ่งขึ้น การศึกษาครั้งถัดไปควรใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติม เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการสนทนาแบบกลุ่มกับพนักงานโรงแรมในระดับต่างๆ เพื่อให้เข้าใจมุมมอง ประสบการณ์ และความคิดเห็นของพนักงานได้อย่างลึกซึ้งมากขึ้น

2. ควรมีการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์เพิ่มเติม เช่น ชื่อโรงแรม ประเภทของโรงแรม เช่น Business Hotel, Resort, Boutique Hotel และขนาดของโรงแรม เช่น จำนวนห้องพัก จำนวนพนักงาน ซึ่งจะช่วยให้สามารถระบุความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความภักดีของพนักงานในแต่ละประเภทของโรงแรมได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

3. การวิจัยครั้งต่อไปอาจพิจารณาเพิ่มหรือปรับเปลี่ยนตัวแปรต้นเพื่อให้สามารถวิเคราะห์ปัจจัยอื่นๆที่อาจมีผลต่อความพึงพอใจและความภักดีของพนักงานโรงแรม ตัวอย่างเช่น ปัจจัยความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว หรือปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน เป็นต้น และนอกจากความพึงพอใจในงานและความภักดีของพนักงาน อาจพิจารณาศึกษาตัวแปรตามอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อขยายขอบเขตของการวิจัย เช่น ปัจจัยด้านความเครียดจากการทำงาน ปัจจัยด้านความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน หรือปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5.5 ข้อจำกัดของการวิจัย

1. การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นเฉพาะอุตสาหกรรมโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเท่านั้น ซึ่งอาจมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากโรงแรมในพื้นที่อื่นของประเทศไทย เช่น เมืองท่องเที่ยวหลักอย่าง เชียงใหม่ ภูเก็ต และพัทยา หรือเมืองรองอื่นๆที่กำลังเติบโตทางการท่องเที่ยว เป็นต้น

2. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณที่ดำเนินการในช่วงเวลาหนึ่งเท่านั้นซึ่งอาจสะท้อนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเฉพาะช่วงเวลาที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล อย่างไรก็ตาม เมื่อระยะเวลาผ่านไปปัจจัยทางเศรษฐกิจ แนวโน้มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว หรือสภาพแวดล้อมในการทำงานอาจมีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้ทัศนคติของพนักงานโรงแรมอาจเปลี่ยนแปลงไปด้วย

บรรณานุกรม

กฤติยา ทองคำ. (2564). การสร้างความพึงพอใจของลูกค้าในธุรกิจโรงแรม. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยสวนดุสิต.

กิตติคุณ รักษาพล. (2564). ความผูกพันของพนักงานในธุรกิจบริการโรงแรม. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

เกษรา กาญจนวาสี. (2563). คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันในองค์กร. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

เกียรติศักดิ์ บุญเป็ง. (2561). แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโรงแรม. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยพะเยา.

ชลากร ภูเจริญ. (2565). การจัดระดับดาวของโรงแรมในประเทศไทย: คุณภาพและมาตรฐานบริการ. รายงานวิจัยเชิงประยุกต์, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ชุลีพร ราชพิทักษ์. (2567). ผลกระทบของสภาพแวดล้อมองค์กรต่อการคงอยู่ของพนักงาน. รายงานวิจัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ณัฐวีณ์ ฉายสุวรรณ. (2563). การสร้างความพึงพอใจในองค์กรภาครัฐ. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

ณัฐวุฒิ เหมาะประมาณ และ เกิดศิริ เจริญวิศาล. (2565). การประยุกต์เทคโนโลยีและนวัตกรรมสำหรับอุตสาหกรรมโรงแรมยุคดิจิทัล. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 8(1), 251–266.

ตุลาพร ชลศรี. (2563). การใช้กลยุทธ์การสื่อสารในโรงแรมระดับ 5 ดาว. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยรังสิต.

นัทธมน อินทร์ศรี. (2564). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรักษาพนักงานในธุรกิจโรงแรม. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

นันทพร ทองลิ้ม. (2563). ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.

นิมิตร วงศ์ประเสริฐ. (2562). ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรในโรงแรม. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ปาริฉัตร ฟ้งเหยี่ยว. (2564). นิยามโรงแรมและการจัดประเภทตามกฎหมายโรงแรม พ.ศ. 2547. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

ผกามาศ ชัยรัตน์ และคณะ. (2563). ความหมายและบทบาทของอุตสาหกรรมโรงแรม. รายงานวิจัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

พิพัฒน์ มีเถื่อน. (2562). ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานโรงแรม. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

มุกภารัศมิ์ พรมอะริยะ. (2566). อุตสาหกรรมโรงแรมและที่พักกับบทบาทในการสนับสนุนเศรษฐกิจและวัฒนธรรมของชุมชน. เอกสารประกอบการศึกษา, กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.

รัตนา แสงจันทร์. (2565). ความพึงพอใจในงานของพนักงานสายบริการโรงแรม. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วราภรณ์ ชื่นจรูญ และ เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2565). การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานในมิติปัจจัยส่วนบุคคล. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

วรลักษณ์ มากศิริ. (2562). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ศิรประภา ภาคีอรรถ. (2562). การบริหารงานทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมความผูกพัน. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

สุธานิธี นุกูลอิ้งอารี. (2555). การศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทการบินไทย. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อัชฌา โนนเพีย. (2563). วิวัฒนาการธุรกิจโรงแรมในบริบทไทยและสากล. เอกสารวิชาการ, คณะการจัดการการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

อิศยา พัฒนภักดี. (2558). การปรับตัวของโรงแรมยุคใหม่ในภาวะการแข่งขัน. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เจษฎา พรมภักดี. (2562). บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงาน. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

โชคชัย วรรณวิเชียร. (2564). การสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานโรงแรมหรู. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ไพศาล พิมพ์สุวรรณ. (2563). กลยุทธ์การตลาดในโรงแรมขนาดกลาง. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ.

ไพรินทร์ สุภาวดี. (2561). การฝึกอบรมพนักงานโรงแรมเพื่อความยั่งยืน. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

ไอลดา สุขสวัสดิ์. (2563). การจัดการความขัดแย้งในทีมโรงแรมระดับ 4 ดาว. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ไอลดา อุดมศรี. (2562). ภาวะผู้นำและแรงจูงใจในองค์กรบริการ. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ไอศวรรย์ ลิ้มพิพัฒน์. (2564). แรงจูงใจภายในที่ส่งผลต่อการทำงานของพนักงานต้อนรับ. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

Ayimah, J. (2013). Impact of Motivation on Employees Retention. International Journal of Management.

Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. Free Press.

Cheng, Y. (2011). Human Resource Management Practices and Organizational Performance. Journal of Business Management.

Civelek, M. (2022). Essentials of Research Methodology. Istanbul: Istanbul University Press.

Dewangan, P. (2020). Strategic Human Resources and Competitive Advantage. HRM International Review.

Ekowati, V. (2017). The Role of Leadership in Organizational Change. Journal of Business Studies.

Fariz, F. (2021). Organizational Climate and Employee Engagement. Journal of HR Development.

Florence, J. (2016). Impact of Organizational Culture on Employee Performance. Management Science Review.

Gazi, M. A. (2021). Job Satisfaction and Motivation Factors. European Journal of Business.

Geeratigronpong, A. (2021). Service Innovation in the Thai Hotel Industry. Asia Pacific Tourism Review.

Gillmer, T. (1967). Job Design and Motivation. Organizational Studies Quarterly.

Gilmer, B. (1971). Industrial and Organizational Psychology. McGraw-Hill.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Hamilton, D. (1987). Organizational Commitment and Culture. Harvard Business Journal.

House, R. J. (1976). A 1976 Theory of Charismatic Leadership. Leadership Quarterly.

Insights. (2020). Trends in Hospitality and Tourism. Global Tourism Insights.

James, L. R. (1968). Psychological Climate. Organizational Behavior and Human Performance.

Kamoche, K. (2021). Strategic Human Resource Management in Developing Countries. Oxford University Press.

Kanungo, R. N. (1998). Charismatic Leadership: The Elusive Factor in Organizational Effectiveness. Jossey-Bass.

Kasavana, M. L. (1988). Managing Front Office Operations. AHLEI.

Khan, A. (2021). Employee Retention Strategies. Journal of Management and Organization.

Locke, E. A. (1968). Toward a Theory of Task Motivation and Incentives. Organizational Behavior and Human Performance.

Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. Handbook of Industrial and Organizational Psychology.

Miner, J. B. (1992). Organizational Behavior: Performance and Productivity. Random House.

Nimpi, M. (2004). Organizational Climate and Performance. International Review of Business Research.

Noppadol Udomwisawakul. (2023). Transformational Leadership in Thai Hotels. Bangkok University Research Series.

Nussler, R. (2000). Organizational Design and Culture. Journal of Applied Psychology.

Oliveira, L. (2018). Innovation in Tourism and Hospitality. Tourism Management Perspectives.

Osman, I. (2013). Factors Affecting Job Satisfaction among Hotel Employees. International Journal of Hospitality Management.

Sethi, D. (2023). Leadership Styles and Organizational Commitment. Journal of Organizational Research.

Stringer, R. A. (2002). Leadership and Organizational Climate. Prentice Hall.

Zhuravskaya, E. (2020). Tourism and Economic Development. Journal of Economic Perspectives.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และ ความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

คำชี้แจง : แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ

- การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงาน และความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
- เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความภักดีของพนักงานอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 - 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ทั้งนี้ ข้อมูลที่ท่านให้จะถูกนำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์ทางวิชาการเท่านั้น โดยข้อมูลที่ท่านให้จะถูกเก็บรักษาเป็นความลับ และจะไม่มีการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลของท่านโดยไม่ได้รับอนุญาต

โดยผู้วิจัยจะแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ซึ่งประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามคัดกรองกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการศึกษา

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 คำถามคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมายในช่องที่ตรงกับข้อเท็จจริงของท่านมากที่สุด

1.1 ท่านทำงานอยู่ในโรงแรมที่มีระดับดาว 3 - 5 ดาว

( ) ใช่ ( ) ไม่

1.2 โรงแรมที่ท่านทำงานอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

( ) ใช่ ( ) ไม่

1.3 ท่านทำงานมาแล้วมากกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี กับโรงแรมที่ท่านทำงานอยู่ ณ ปัจจุบัน

( ) ใช่ ( ) ไม่

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการศึกษา

คำชี้แจง: กรุณาใส่เครื่องหมายลงในช่องว่างให้สอดคล้องกับความเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีระดับความเห็น ดังนี้

ระดับคะแนน 1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับคะแนน 2 ไม่เห็นด้วย
ระดับคะแนน 3 ไม่แน่ใจ
ระดับคะแนน 4 เห็นด้วย
ระดับคะแนน 5 เห็นด้วยอย่างยิ่ง

	ระดับความเห็น				
	1	2	3	4	5
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
1. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความท้าทาย					
2. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ไม่ซ้ำซากจำเจ					
3. ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ เช่น คอร์สเรียนออนไลน์ การดูงาน หรือการศึกษาต่อ เป็นต้น					
4. องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านได้พัฒนาตนเองตามที่ท่านคาดหวัง					
5. ท่านรู้สึกมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น					
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน					
6. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี					
7. เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านต้องการ					
8. ท่านสามารถปรึกษาเพื่อนร่วมงานได้ทั้งเรื่องงานและเรื่อง ส่วนตัว					

	ระดับความเห็น				
	1	2	3	4	5
9. เพื่อนร่วมงานของท่านให้อภัยในความผิดพลาดของท่านด้วยใจจริง					
10. เพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยให้ท่านเกิดกำลังใจในการทำงาน					
11. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในทีมเมื่อได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน					
12. ท่านสบายใจที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน					
ด้านการรักษาพนักงาน					
13. องค์กรของท่านมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับ งานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบัน					
14. ท่านรู้สึกว่าค่าตอบแทนของท่านมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับพนักงานในตำแหน่งที่คล้ายกันขององค์กรอื่น					
15. ท่านรู้สึกว่าท่านจะมีโอกาสได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามที่คาดหวังเมื่อทำงานกับองค์กรนี้					
16. ท่านพอใจในกระบวนการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนของพนัก งานที่องค์กรจัดการให้					
17. สวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความสามารถงานของ ท่านและงานที่ท่านรับผิดชอบ เช่น ประกันสุขภาพ					
18. วันหยุดพักร้อน วันลาป่วย โบนัส หรือ รางวัลสำหรับผลงานทียอดเยี่ยม เป็นต้น					
ด้านบรรยากาศองค์กร : มิติโครงสร้าง					
19. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัด เจน					
20. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนอย่างชัดเจน					

	ระดับความเห็น				
	1	2	3	4	5
21. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างชัด เจน					
22. ขั้นตอนการทำงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานในหน่วยงาน					
23. ขั้นตอนในการทำงานในหน่วยงานมีความยืดหยุ่น					
ด้านบรรยากาศองค์กร : มิติมาตรฐาน					
24. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสม					
25. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน					
26. หัวหน้าในหน่วยงานของท่านคอยดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเสมอ					
27. การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานที่มีความชัดเจน					
ด้านบรรยากาศองค์กร : มิติการสนับสนุน					
28. บรรยากาศในหน่วยงานของท่านมีความเป็นมิตรมีลักษณะเหมือนเป็นครอบครัว					
29. หัวหน้าเอาใจใส่ในการทำงานและความเป็นอยู่ของลูกน้อง					
ด้านผู้นำแบบบารมี : วิสัยทัศน์กว้างไกล					
30. หัวหน้ามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้					
31. หัวหน้าสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี					
32. หัวหน้าสามารถนำข้อมูลมาปรับใช้ในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
33. หัวหน้ามีการคาดหมายเหตุการณ์ล่วงหน้าและวางแผนได้อย่างถูกต้องเกี่ยวกับทิศทางขององค์กร					

	ระดับความเห็น				
	1	2	3	4	5
เพื่อรองรับกระแสของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว					
34. หัวหน้ามักวางแผลกลยุทธ์แบบมองการณ์ไกล สามารถรองรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันว่าจะเกิดขึ้น					
35. หัวหน้าเป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน มีความสามารถในการมองเห็นโอกาสและความท้าทายใน อนาคต โดยพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่อยู่เสมอ					
36. หัวหน้าสามารถกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดสำหรับทีมงาน					
37. หัวหน้าสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน					
ด้านผู้นำแบบบารมี : การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ					
38. หัวหน้ามีการสื่อสารที่กระชับและตรงประเด็น สามารถสื่อสารเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติให้ทีมงานเข้าใจได้อย่างชัดเจน					
39. หัวหน้าสามารถนำเสนอข้อมูลได้อย่างมั่นใจ					
40. หัวหน้ามีพลังในการโน้มน้าวให้ทีมงานคล้อยตาม					
41. หัวหน้าสามารถรับฟังความคิดเห็นของทีมงานและตอบสนองได้อย่างเหมาะสม					
42. หัวหน้ามีกลยุทธ์ด้านการสื่อสารที่ดี ซึ่งเหมาะสมกับวัตถุประสงค์และสถานการณ์					
43. หัวหน้ามีทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลที่ดี					
44. หัวหน้ามีการสื่อสารเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี					
ด้านผู้นำแบบบารมี : สร้างแรงบันดาลใจ					

	ระดับความเห็น				
	1	2	3	4	5
45. หัวหน้าช่วยให้ทีมงานตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทของตนเองในความสำเร็จขององค์กร					
46. หัวหน้าสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ					
47. หัวหน้าเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
48. ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้าของท่าน					
ด้านผู้นำแบบบารมี : เป็นแบบอย่างที่ดี					
49. หัวหน้ามีความยุติธรรมในการบริหารงาน					
50. หัวหน้ามีความรับผิดชอบต่อหน้าที่					
51. หัวหน้ามีความเสียสละและทุ่มเทในการทำงาน					
52. หัวหน้ามักจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแบบเปิดใจ					
53. หัวหน้ามักจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค					
54. หัวหน้ามีความอดทนอดกลั้นเมื่อกำลังเผชิญอุปสรรคเพื่อนำพาทีมผ่านพ้นสถานการณ์ไปได้					
55. หัวหน้าเป็นผู้ประพฤติดีและเป็นแบบอย่างให้กับทีมงานเสมอ					
ด้านความพึงพอใจในงาน					
56. งานที่ท่านได้รับมอบหมายนั้นตรงกับความรู้และความสามารถของท่าน					
57. ท่านรู้สึกพอใจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย					
58. ท่านรู้สึกสบายใจกับงานที่ท่านทำอยู่					
59. ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานที่ทำอยู่อย่างเต็มที่					
60. ท่านได้รับคำชมเชยในผลการทำงานของท่านจากหัวหน้า					
61. ท่านรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าสนใจ					

	ระดับความเห็น				
	1	2	3	4	5
62. ท่านรู้สึกประสบความสำเร็จ และภาคภูมิใจในงานของท่าน					
ด้านความภักดีของพนักงาน : มิติเจตคติ					
63. ท่านยินดีที่จะสนับสนุน และมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร					
64. ท่านรู้สึกว่างานของท่านมีคุณค่าและท่านเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร					
65. ท่านรู้สึกมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กร					
66. ท่านรู้สึกถึงความผูกพันและมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรของท่าน					
67. ท่านมีความรู้สึกที่อยากจะทำงานกับองค์กรในระยะยาว					
ด้านความภักดีของพนักงาน : มิติพฤติกรรม					
68. ท่านมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด					
69. ท่านแนะนำองค์กรของท่านให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีแก่เพื่อนหรือคนรู้จักอยู่บ่อยครั้ง					
70. ท่านมักจะแก้ต่างให้องค์กรเมื่อมีคนกล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง หรือ ไม่ใช่ความจริง					
71. ท่านยินดีเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่ท่านทำงานอยู่					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมายในช่องที่ตรงกับข้อเท็จจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง ( ) LGBTQ + ( ) ไม่ต้องการระบุ

2. อายุ

( ) อายุ 22 - 34 ปี ( ) อายุ 35-47 ปี

( ) อายุ 48-60 ปี ( ) อายุมากกว่า 60 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

( ) ปริญญาโท ( ) สูงกว่าปริญญาโท

4. รายได้ต่อเดือน

( ) น้อยกว่า 15,000 บาท ( ) 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

5. แผนก / ฝ่าย / หน่วยงาน

( ) แผนกต้อนรับส่วนหน้า ( ) ห้องอาหาร / ครัว

( ) แผนกการจัดการโรงแรม ( ) ฝ่ายการเงิน / บัญชี

( ) ฝ่ายบุคคล ( ) ฝ่ายขายและการตลาด

( ) ฝ่ายจัดซื้อ ( ) บริการเทคนิค / ฝ่ายไอที

( ) หน่วยซ่อมบำรุง ( ) แผนกแม่บ้าน

( ) หน่วยรักษาความปลอดภัย ( ) อื่นๆ โปรดระบุ…

6. ระยะเวลาการทำงาน

( ) มากกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี ( ) 2-5 ปี ( ) 6-10 ปี

( ) 11-15 ปี ( ) 16-20 ปี ( ) 20 ปีขึ้นไป

7. ท่านทำงานอยู่ในโรงแรมระดับกี่ดาว

( ) ระดับ 1 ดาว ( ) ระดับ 2 ดาว ( ) ระดับ 3 ดาว

( ) ระดับ 4 ดาว ( ) ระดับ 5 ดาว