

ปัจจัยในการธำรงรักษาบุคลากรขององค์กร IT กรณีศึกษา บริษัท XYZ จำกัด

นที อังคนาวิตัลย์

TNI

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ปีการศึกษา 2558

FACTORS AFFECTING THE EMPLOYEE RETENTION FOR IT COMPANY
A CASE STUDY OF XYZ COMPANY

Natee Angkanavisul



A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
For the Degree of Master of Business Administration Program in Industrial Management

Graduate School

Thai-Nichi Institute of Technology

Academic Year 2015

หัวข้อสารนิพนธ์

ปัจจัยในการธำรงรักษาบุคลากรขององค์กร IT

กรณีศึกษา บริษัท XYZ จำกัด

โดย

นที อังคนาวินิจฉัย

สาขาวิชา

การจัดการอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ดร. ปาลีรัฐ เลขะวัฒนะ

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้แนบสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)

วัน.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักร ดิงศภักดิ์)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณลักษณ์ วิทยวิจิตร)

..... กรรมการ

(ดร. ปาลีรัฐ เลขะวัฒนะ)

นที อังคนาวินาศ : ปัจจัยในการธำรงรักษามูลค่าขององค์กร IT กรณีศึกษา บริษัท XYZ จำกัด. อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร. ปาลีรัฐ เลขะวัฒนะ, 78 หน้า.

การศึกษาปัจจัยในการธำรงรักษามูลค่าขององค์กร IT กรณีศึกษาบริษัท XYZ จำกัดนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยในการธำรงรักษามูลค่าขององค์กร และนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปประกอบการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์สำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS)

ผลการศึกษาทำให้ทราบว่า ในความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลโดยรวมทั้งหมดไม่มีผลต่อความพึงพอใจ ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการธำรงรักษาพบว่า มี 2 ปัจจัยความพึงพอใจที่มีผลต่อการธำรงรักษามูลค่าภายในองค์กร ได้แก่ 1.ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน 2.เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ และยังพบว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุ 36-40 ปีจะไม่อยู่ต่อค่อนข้างสูง

เนื่องจากพบว่ามี 2 ปัจจัยความพึงพอใจที่มีต่อการธำรงรักษามูลค่าภายในองค์กร จึงมีการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยมีการจัด Team-Building และการกำหนดนโยบายค่าตอบแทนที่มีเหตุและผล ทั้งหมดเพื่อความเข้าใจของพนักงานขององค์กร

บัณฑิตวิทยาลัย

สาขาวิชา การจัดการอุตสาหกรรม

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

NATEE ANGAKANAVISUL : FACTORS AFFECTING THE EMPLOYEE
RETENTION FOR IT COMPANY A CASE STUDY OF XYZ COMPANY.
ADVISOR : DR. PALEERAT LAKAWATHANA, 78 PP.

The objectives of this study are to study the employee satisfaction as well as the factors affecting the employee retention for IT company, and to propose the strategy for developing the quality of employee work life. Questionnaires were used to survey the employee satisfaction level and intention to stay. Then, the collected data was analyzed statistically using SPSS.

The results are found that

1. Individual factors don't have an effect on employee satisfaction
2. However, the level of employee satisfaction in colleague relationship and salary & welfare has the effect on the intention to stay.
3. Employees with age between 36-40 have high probability to leave the company

Finally, the proposed strategies for improving the quality of work life are to have team building and to set reasonable remuneration policy. It is expected that these two strategies will be helpful to improve the employee satisfaction and consequently the employee retention.

TNI

Graduate School

Student's Signature.....

Field of Study Industrial Management Advisor's Signature.....

Academic Year 2015

กิตติกรรมคำประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาช่วยเหลือจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร. ปาลิรัฐ เลขะวัฒนะ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ ติดตามความก้าวหน้า แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำสารนิพนธ์ ทำให้สารนิพนธ์มีความถูกต้องสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านจาก บริษัท xyz จำกัด ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ทำให้เครื่องมือการวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น อันมีผลทำให้สารนิพนธ์สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และขอขอบพระคุณบุคลากรบริษัท xyz จำกัดทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้

นอกจากนี้ ขอขอบคุณเพื่อนๆและพี่ๆ วิทยาลัยโทสาขการจัดการอุตสาหกรรม ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจมาโดยตลอด

คุณงามความดีและประโยชน์อันดีจะเกิดขึ้นจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบแต่บิดา มารดาและญาติพี่น้องในครอบครัวอันเป็นที่รักยิ่ง คณาจารย์ ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องกับทุกท่านที่สนับสนุน ช่วยเหลือจนประสบความสำเร็จ ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นที อังคณาวิศัลย์

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูป.....	ฎ

บทที่

1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
1.3 สมมติฐานการศึกษา.....	2
1.4 ขอบเขตของการศึกษา.....	2
1.5 กรอบแนวคิดของการศึกษา.....	3
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
1.7 นิยามศัพท์.....	4
1.8 ขั้นตอนการดำเนินงาน.....	4
1.9 แผนงาน และระยะเวลาการดำเนินงาน.....	5
2 หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
2.1 การธำรงรักษา.....	6
2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	6
2.3 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์.....	8
2.4 ทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์.....	9
2.5 ทฤษฎีสองปัจจัย.....	10
2.6 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์.....	12
2.7 ทฤษฎีความเสมอภาคหรือทฤษฎีความเท่าเทียมกันของอดัม.....	13

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2	2.8 ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom.....	14
	2.9 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
3	วิธีการดำเนินงาน.....	19
	3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	19
	3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	20
	3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ.....	21
	3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	24
	3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	24
	3.6 สถิติในการศึกษา.....	25
4	บทสรุป ข้อเสนอแนะ.....	31
	4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	31
	ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล.....	31
	ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจ.....	34
	ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบำรุงรักษา.....	39
	ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและความพึงพอใจ.....	40
	ตอนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและการบำรุงรักษา..	69
	4.2 ผลสรุป.....	75
	4.3 ข้อเสนอแนะในงานวิจัย.....	75
	บรรณานุกรม.....	76

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก.....	80
ภาคผนวก ก.	81
แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล.....	82
แบบสอบถามความพึงพอใจของพนักงาน.....	83
แบบสอบถามการธำรงรักษา.....	85
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์.....	86

TNI

THAI

NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

นุญ

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน.....	5
2	สมาชิกผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม.....	22
3	IOC Test แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล.....	22
4	IOC Test แบบสอบถามปัจจัยความพึงพอใจ.....	23
5	IOC Test แบบสอบถามระยะเวลาที่วางแผนอยู่ต่อที่บริษัท.....	24
6	One way analysis of variance.....	30
7	ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (เพศ).....	31
8	ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (สถานภาพสมรส).....	32
9	ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (อายุ).....	32
10	ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล(การศึกษา).....	33
11	ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (ระยะเวลาการทำงาน).....	33
12	ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจ (สภาพแวดล้อมในการทำงาน).....	34
13	ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจ (ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน).....	35
14	ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจ (ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน).....	36
15	ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจ (นโยบายและวิธีปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท).....	37
16	ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจ (เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ).....	38
17	ผลการวิเคราะห์การชำระรักษา.....	39
18	ความสัมพันธ์ (เพศ : สภาพแวดล้อมในการทำงาน).....	40
19	ความสัมพันธ์ (เพศ : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน).....	41
20	ความสัมพันธ์ (เพศ : ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน).....	42
21	ความสัมพันธ์ (เพศ : นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท).....	43
22	ความสัมพันธ์ (เพศ : เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ).....	44
23	ความสัมพันธ์ (สถานภาพสมรส : สภาพแวดล้อมในการทำงาน).....	45
24	ความสัมพันธ์ (สถานภาพสมรส : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน).....	46
25	ความสัมพันธ์ (สถานภาพสมรส : ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน).....	47
26	ความสัมพันธ์ (สถานภาพสมรส : นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท)	48
27	ความสัมพันธ์ (สถานภาพสมรส : เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ).....	49

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
28	ความสัมพันธ์ (อายุ : สภาพแวดล้อมในการทำงาน).....	50
29	ความสัมพันธ์ (อายุ : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน).....	51
30	ความสัมพันธ์ (อายุ : ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน).....	52
31	ความสัมพันธ์ (อายุ : นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท).....	53
32	ความสัมพันธ์ (อายุ : เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ).....	54
33	ความสัมพันธ์ (การศึกษา : สภาพแวดล้อมในการทำงาน).....	56
34	ความสัมพันธ์ (การศึกษา : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน).....	57
35	ความสัมพันธ์ (การศึกษา : ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน).....	58
36	ความสัมพันธ์ (การศึกษา : นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท).....	59
37	ความสัมพันธ์ (การศึกษา : เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ).....	60
38	ความสัมพันธ์ (ระยะเวลาการทำงาน : สภาพแวดล้อมในการทำงาน).....	61
39	ความสัมพันธ์ (ระยะเวลาการทำงาน : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน).....	62
40	ความสัมพันธ์ (ระยะเวลาการทำงาน : ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน).....	63
41	ความสัมพันธ์ ระยะเวลาการทำงาน : นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายใน บริษัท).....	64
42	ความสัมพันธ์ (ระยะเวลาการทำงาน : เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ)	65
43	ความสัมพันธ์ (เพศ : ความพึงพอใจ).....	66
44	ความสัมพันธ์ (สถานภาพสมรส : ความพึงพอใจ).....	66
45	ความสัมพันธ์ (อายุ : ความพึงพอใจ).....	67
46	ความสัมพันธ์ (การศึกษา : ความพึงพอใจ).....	67
47	ความสัมพันธ์ (ระยะเวลาการทำงาน : ความพึงพอใจ).....	68
48	ความสัมพันธ์ (สภาพแวดล้อมในการทำงาน : ระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท).....	69
49	ความสัมพันธ์ (ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน : ระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท)....	70
50	ความสัมพันธ์ (ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน : ระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท)...	71
51	ความสัมพันธ์ (นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท : ระยะเวลาที่อยู่ ต่อที่บริษัท).....	72

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
52	ความสัมพันธ์ (เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ : ระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท).....	73
53	ความสัมพันธ์ (ความพึงพอใจ : การชำระรักษาบุคลากรในองค์กร).....	74



TNI

สารบัญรูป

รูป		หน้า
1	กรอบแนวคิดของงานวิจัย (การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจ).....	3
2	กรอบแนวคิดของงานวิจัย (การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการเข้ารับรักษาบุคลากรในองค์กร).....	3
3	กระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	7
4	แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงใจและปัจจัยอนามัยตามทฤษฎีสองปัจจัย.....	11
5	Human Life Cycle.....	55

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบัน ปัญหาการลาออกจากจากองค์กรมีเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากหลายสาเหตุ เช่น ไม่พอใจในงานที่ทำ ไม่มีโอกาสก้าวหน้า รู้สึกไม่ดีกับหัวหน้า อยากมีธุรกิจส่วนตัว เพื่อนร่วมงานไม่ดี เป็นต้น สาเหตุเหล่านี้ ที่พนักงานคิดจะลาออกจากองค์กร ซึ่งเป็นสาเหตุที่ไม่ค่อยดีนัก เนื่องจากทำให้เกิดปัญหาเรื้อรังตามมาอีกมากมาย ดังนั้นถ้าเกิดจากสาเหตุนี้จริงๆ องค์กรเองก็ต้องพิจารณาหาทางแก้ไขให้ลุล่วง มิฉะนั้น องค์กรจะเกิดปัญหาตามมาก็คือ มีแต่พนักงานลาออกอยู่อย่างสม่ำเสมอ ผลงานก็ไม่ต่อเนื่อง การพัฒนาก็ติดขัด บริษัทเฮย์กรุป บริษัทที่ปรึกษาด้านการบริหารองค์กรระดับโลก เปิดเผยผลสำรวจอัตราค่าตอบแทนปี 2557 รวมถึงแนวโน้มการจ่ายค่าตอบแทนในปี 2558 เปิดเผยว่า ตลาดแรงงานทุกวันนี้มีการแข่งขันรุนแรงมากขึ้น และอีกไม่นานทั่วโลกจะประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีความสามารถ และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (ธนายุทธ สุทธิโก. 2558)

การธำรงรักษารักษานักงาน เป็นกลยุทธ์ของ การแสวงหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อการผูกใจให้พนักงานที่องค์กร พึงประสงค์ให้พนักงานมี ความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมให้ พนักงานมีความสุขกายสุขใจ เมื่อขณะปฏิบัติงาน ก็มีความปลอดภัย จากสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสม ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกภายในจิตใจของมนุษย์ที่ไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลว่าจะมีความคาดหวังกับสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างไร ถ้าคาดหวังหรือมีความตั้งใจมากและได้รับการตอบสนองด้วยดีจะมีความพึงพอใจมากแต่ในทางตรงกันข้ามอาจผิดหวังหรือไม่พึงพอใจเป็นอย่างยิ่ง เมื่อไม่ได้รับการตอบสนองตามที่คาดหวังไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ตั้งใจไว้ว่าจะมีมากหรือน้อยสอดคล้องกับ ความพึงพอใจหมายถึงความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งหรือปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง ความรู้สึกพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนองหรือบรรลุจุดมุ่งหมายในระดับหนึ่ง ความรู้สึกดังกล่าวจะลดลงหรือไม่เกิดขึ้น หากความต้องการหรือจุดมุ่งหมายนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง

การธำรงรักษานักงานมีคุณค่าเป็นพิเศษ ทำให้องค์กรมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถ และความชำนาญจัดเจนเพิ่มจำนวนมากขึ้นอยู่เรื่อยๆ ลดอัตราการเข้าออกงาน ทำให้ไม่ต้องมีภาระในการสอนงานพนักงานใหม่ เกิดทีมงานที่มั่นคงมีความรักความผูกพันและเข้าใจกัน พนักงานที่มีทักษะในงานสูงสามารถช่วยแบ่งเบาหน้าที่งานให้แก่ผู้บังคับบัญชาได้มากกว่า พนักงานที่อยู่ระหว่างการเรียนรู้งาน ทำให้ไม่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานหรือมีปัญหาน้อยมาก เพราะพนักงานจะมีความชำนาญมากกว่าพนักงานเข้าใหม่ องค์กรจะเกิดการพัฒนาได้

อย่างต่อเนื่อง เพราะมีพนักงานที่รู้งานเป็นงานมีความชำนาญสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานใหม่ๆ ได้ ทำให้สามารถปลูกฝังทัศนคติที่ดีได้อย่างสม่ำเสมอ ไม่ต้องเริ่มต้นนับหนึ่งใหม่อยู่ตลอดเวลา อันจะเป็นผลให้สามารถลดเวลาและค่าใช้จ่าย ทำให้ไม่เกิดความติดขัดหยุดชะงัก งานสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง สร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานรักงานที่ทำและรักองค์กร อีกทั้งเป็นการเตรียมกำลังคนสำหรับอนาคต ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีเพราะมีพนักงานที่ทำงานอยู่กับองค์กรเป็นเวลานาน แสดงให้เห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญกับคนที่มีความมุ่งมั่น เป็นผลให้มีผู้ต้องการมาสมัครงานใหม่มาก โดยอาศัยพนักงานเก่าช่วยแนะนำกันมา

ดังนั้น จึงเห็นควรศึกษาปัจจัยในการธำรงรักษามูลค่าขององค์กรเพื่อนำผลที่ได้รับเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานสามารถธำรงรักษามูลค่าของทุกกลุ่มและร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาปัจจัยในการธำรงรักษามูลค่าขององค์กร
2. เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปประกอบการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน

1.3 สมมติฐานการศึกษา

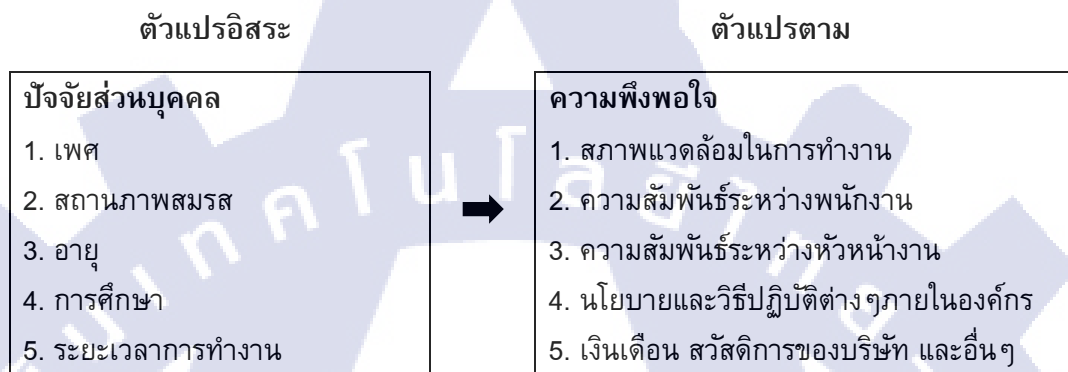
ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส อายุ การศึกษา ระยะเวลาการทำงาน มีผลต่อ ความพึงพอใจ ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน นโยบายและวิธีปฏิบัติต่างๆภายในองค์กร เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ และ ความพึงพอใจมีผลต่อการธำรงรักษาพนักงานของบริษัท xyz จำกัด

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

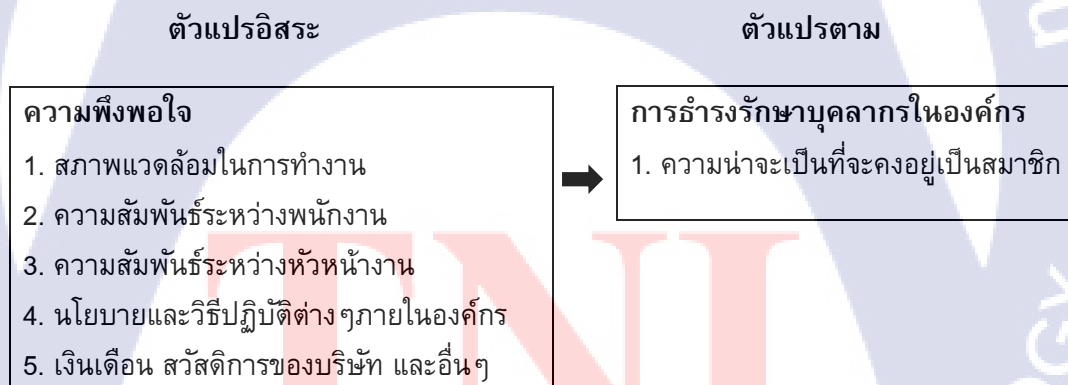
ประชากรที่ใช้ในการสำรวจเป็นบุคลากรในบริษัท xyz จำกัด โดยการตอบแบบสอบถาม

1.5 กรอบแนวคิดของการศึกษา

กรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยในการธำรงรักษาบุคลากรขององค์กรอุตสาหกรรมด้าน IT มี 2 ขั้นตอน ขั้นตอนแรกคือการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจ ขั้นตอนที่ 2 คือ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจ กับการธำรงรักษาบุคลากรในองค์กร



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดของงานวิจัย (การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจ)



รูปที่ 2 กรอบแนวคิดของงานวิจัย (การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจ กับการธำรงรักษาบุคลากรในองค์กร)

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. องค์กรเข้าใจปัจจัยและสามารถธำรงรักษาบุคลากรทุกกลุ่ม และร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกันได้
2. บุคลากรมีขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงานให้สูงขึ้น

1.7 นิยามศัพท์

1. คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ชีวิตในการทำงานที่มีมาตรฐานเหมาะสม สามารถสร้างความผาสุกให้เกิดขึ้นในที่ทำงาน สร้างความพึงพอใจให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร มีขวัญกำลังใจ และมีแรงจูงใจในการสร้างสรรค์ผลปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของสถาบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ หมายถึง เริ่มต้นทำงานใน ตำแหน่งใด จากตำแหน่งนี้จะเติบโตไปเป็นอะไรได้บ้าง สูงสุดแล้วอยากเป็นอะไร ซึ่งเมื่อมีเป้าหมายแล้ว ควรมีการวางแผนเส้นทางเดินว่าเราจะไปถึงเป้าหมายนั้นได้อย่างไร
3. พนักงาน หมายถึง บุคลากรในบริษัท xyz จำกัด

1.8 ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. กำหนดปัญหาที่จะดำเนินงานวิจัย
2. วางแผนออกแบบงานวิจัย
3. กำหนดกลุ่มเป้าหมาย
4. สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายโดยใช้เครื่องมือที่เตรียมไว้
5. รวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล
6. สรุปและรายงานผล

1.9 แผนงาน และระยะเวลาการดำเนินงาน

ตารางที่ 1 แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน

กิจกรรม	เดือน		
	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.
1. กำหนดปัญหาที่จะดำเนินงานวิจัย	↔		
2. วางแผนออกแบบงานวิจัย	↔		
3. กำหนดกลุ่มเป้าหมาย	↔		
4. สํารวจกลุ่มเป้าหมายโดยใช้เครื่องมือที่เตรียมไว้		↔	
5. รวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล		↔	
6. สรุปและรายงานผล			↔

บทที่ 2

หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักการพื้นฐาน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

- 2.1 การธำรงรักษา
- 2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2.3 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์
- 2.4 ทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์
- 2.5 ทฤษฎีสองปัจจัย
- 2.6 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์
- 2.7 ทฤษฎีความเสมอภาคหรือทฤษฎีความเท่าเทียมกันของอดัม
- 2.8 ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom
- 2.9 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 การธำรงรักษา

การธำรงรักษา คือ การใช้วิธีการต่างๆ เพื่อจูงใจให้พนักงานที่พึงประสงค์ปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรได้นานที่สุด การธำรงรักษารักษาพนักงานเป็นกลยุทธ์ของการแสวงหาวิธีการต่างๆ เพื่อการผูกใจพนักงาน พึงประสงค์ให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมให้พนักงานมีความสุขกายสุขใจ เมื่อขณะปฏิบัติงานมีความปลอดภัย จากสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสม (สมิต สัจฉกร. 2550)

2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆที่จำเป็นเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณตลอดจนสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด (เอนก วัดแย้ม. 2555)

กระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีขั้นตอนดังนี้



รูปที่ 3 กระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์คือการพิจารณากำหนดความต้องการกำลังคนขององค์กร (Human Resource Demand) ทั้งในด้าน ปริมาณ และ คุณลักษณะ ของ กำลังคน (Human Resource Characteristics) ตามแผนการดำเนินธุรกิจที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปเปรียบเทียบกับกำลังคน (Human Resource Supply) ที่มีอยู่ขององค์กร

2. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การจัดคนเข้าทำงานประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 2 ประการได้แก่

2.1 การสรรหาบุคคล (Recruitment) ที่มีคุณลักษณะและคุณสมบัติเหมาะสมตามข้อกำหนดของตำแหน่งงานนั้นๆ

2.2 การคัดเลือก (Selection) ให้ได้บุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตำแหน่งงานนั้นๆ

3. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Developing) การฝึกอบรมและการพัฒนาหมายถึงการดำเนินการใดๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานซึ่งรวมถึงงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน และงานอื่นที่อาจได้รับมอบหมายในอนาคต การฝึกอบรมและการพัฒนานอกจากเพิ่มพูนความรู้และทักษะแล้ว ยังช่วยสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และทำให้พนักงานพึงพอใจที่มีความรู้และทักษะต่างๆเพิ่มเติม

4. การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) การจ่ายค่าตอบแทนเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดประการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมนอกจากเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บุคคลในองค์กรเกิดความพึงพอใจ และทำให้ภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรอยู่ในระดับที่เหมาะสมแล้ว ยังสามารถดึงดูดให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถสนใจเข้าทำงานในองค์กรอีกด้วย

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) การประเมินผลการปฏิบัติงานหมายถึง การวัดและการประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบระยะเวลาหนึ่งๆแล้วเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ผู้บริหารควรแจ้งให้พนักงานทราบเป้าหมายและวิธีการประเมินล่วงหน้า โดยเป็นเป้าหมายหรือวิธีการประเมินที่ผู้บริหารกำหนด

เองหรือพิจารณาร่วมกันได้ ผลการประเมินสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้หลายประการ ได้แก่ ช่วยให้ผู้บริหารเล็งเห็นโอกาสฝึกอบรมพนักงานในด้านต่างๆตามความจำเป็น หรือช่วยให้พนักงานทราบว่าตนจำเป็นต้องได้รับความรู้เพิ่มเติมหรือด้านต่างๆตามความจำเป็น

6. การรักษาความสัมพันธ์ (Relationship Maintenance) ในปัจจุบันการรักษาความสัมพันธ์กับพนักงานมีบทบาทและความสำคัญเพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ ผู้บริหารที่สามารถรักษาความสัมพันธ์อันดีกับพนักงานไว้ได้จะบริหารงานได้อย่างราบรื่น ได้รับความร่วมมือจากพนักงานและพนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การรักษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและพนักงานให้ดีได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงประเด็นต่างๆ ซึ่งนิยมให้เป็นหลักในการรักษาความสัมพันธ์ ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม (Compensation), การติดต่อสื่อสาร (Communication) ที่มีประสิทธิภาพและสม่ำเสมอกับพนักงาน, การสร้างความท้าทายให้เกิดขึ้นในงานที่พนักงานทำอยู่ และการดูแลเอาใจใส่

2.3 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

มาสโลว์ (Maslow) เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มมนุษยนิยม ซึ่งนักจิตวิทยาในกลุ่มนี้เชื่อว่าโดยธรรมชาติแล้วมนุษย์เกิดมาดีและพร้อมที่จะทำสิ่งดี ถ้าความต้องการของมนุษย์ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ มาสโลว์ (Maslow) เป็นผู้หนึ่งที่ได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์โดยมองเห็นว่ามนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีความต้องการที่จะสนองความต้องการให้กับตนเองทั้งสิ้น ซึ่งความต้องการมนุษย์ มีมากมายหลายอย่างด้วยกัน เขาได้นำความต้องการเหล่านั้นมาจัดเรียงเป็นลำดับจากขั้นต่ำไปขึ้นสูงสุดเป็น 5 ขั้นด้วยกัน

1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม อากาศ การพักผ่อน ความต้องการทางเพศ ความต้องการความอบอุ่น ต้องการขจัดความเจ็บป่วย และต้องการรักษาความสมดุลของร่างกาย ทุกคนต้องการสิ่งเหล่านี้เหมือนกัน อาจแตกต่างกันเป็นรายบุคคล ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเพศ วัย และสถานการณ์ ฯลฯ ความต้องการปัจจัย 4 ดังกล่าวข้างต้น หากเพียงพอแล้ว มนุษย์จะพัฒนาในขั้นต่อไป

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) เมื่อได้รับความพึงพอใจทางด้านร่างกายแล้ว มนุษย์จะพัฒนาไปสู่ขั้นที่สองคือ ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย สิ่งที่แสดงถึงความต้องการขั้นนี้คือ การที่มนุษย์ชอบอยู่อย่างสงบ มีระเบียบวินัย ไม่รุกรานผู้อื่น ความต้องการระดับนี้อาจแยกย่อยได้ดังนี้

- ความมั่นคงในครอบครัว การมีบ้านแข็งแรงปลอดภัย มีความรักใคร่ปรองดองกันใน ครอบครัว

- ความมั่นคงปลอดภัยในอาชีพ มีรายได้ยุติธรรม ไม่ถูกไล่ออก งานไม่เสี่ยงอันตราย ผู้บังคับบัญชาดีมีความยุติธรรม ฯลฯ

- มีหลักประกันชีวิต เช่น มีผู้ดูแลเอาใจใส่ยามชรา ยามเจ็บไข้

3. ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belongingness and Love Need)

- ความต้องการมีเพื่อน
- ความต้องการการยอมรับจากกลุ่ม
- ต้องการแสดงความคิดเห็นในกลุ่ม
- ต้องการรักคนอื่นและได้รับความรักจากคนอื่น
- ต้องการความรู้สึกว่าสังคมเป็นของตน

4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและความภาคภูมิใจ (Self-Esteem Need) ได้แก่

- ต้องการยอมรับความคิดเห็นหรือข้อเสนอ
- ต้องการเกียรติยศชื่อเสียงจากสังคม
- ต้องการนับถือตนเอง มีความมั่นใจตนเอง ไม่ต้องพึ่งผู้อื่น
- ต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น
- ต้องการความมั่นใจในตนเอง และรู้สึกตนเองมีคุณค่า

5. ความต้องการตระหนักในตนเอง (Self-Actualization Need) ได้แก่

- ต้องการรู้จักตนเอง ยอมรับตนเอง เปิดใจรับฟังคำวิจารณ์โดยไม่โกรธ
- ต้องการรู้จักแก้ไขตนเองในส่วนที่ยังบกพร่อง
- ต้องการพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเกี่ยวกับตนเอง
- ต้องการค้นพบความจริง พร้อมทั้งจะเปิดเผยตนเองโดยไม่มีการปกป้อง
- ต้องการเป็นตัวของตัวเอง ประสบความสำเร็จด้วยตัวเอง

แนวคิดตามทฤษฎีของมาสโลว์ จึงเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาบุคคลให้เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม บุคคลที่พัฒนาถึงขั้นตระหนักในตนเอง (Self-Actualization) เป็นบุคคลที่มีจริยธรรม มีวินัยในตนเอง และมีบุคลิกภาพประชาธิปไตย การพัฒนาจากขั้นต้นไปสู่ขั้นต่อไปนั้น ต้องอาศัยความ “พอ” ของบุคคล ซึ่งความพอนี้ นอกจากจะขึ้นกับสภาพทางกายแล้วยังขึ้นอยู่กับความรู้สึกพอดีด้วย จึงมิได้หมายความว่าทุกคนจะต้องได้รับการสนองตอบความต้องการพื้นฐานเท่าๆ กัน แต่เป็นไปตามลำดับขั้นเหมือนกัน

2.4 ทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์

เคลย์ตัน แอลเดอร์เฟอร์ (Claton Elderfer) แห่งมหาวิทยาลัยเยล ได้ปรับปรุงลำดับความต้องการตามแนวคิดของมาสโลว์เสียใหม่ เหลือความต้องการเพียงสามระดับ คือ

1. ความต้องการดำรงชีวิตอยู่ (Existence Needs) คือความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยในชีวิต เปรียบได้กับความต้องการระดับต่อของมาสโลว์

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) คือความต้องการต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทั้งในที่ทำงานและสภาพแวดล้อมอื่นๆ ตรงกับความต้องการทางสังคมตามแนวคิดของมาสโลว์

3. ความต้องการเจริญเติบโต (Growth Needs) คือความต้องการภายใน เพื่อการพัฒนาตัวเอง เพื่อความเจริญเติบโต พัฒนาและใช้ความสามารถของตัวเองได้เต็มที่ แสวงหาโอกาสในการเอาชนะความท้าทายใหม่ๆ เปรียบได้กับความต้องการชื่อเสียงและการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิตตามแนวคิดของมาสโลว์

มีความแตกต่างสองประการระหว่างทฤษฎี ERG และทฤษฎีลำดับความต้องการ คือ

ประการแรก มาสโลว์ยืนยันว่า บุคคลจะหยุดอยู่ที่ความต้องการระดับหนึ่งจนกว่าจะได้รับการตอบสนองแล้ว แต่ทฤษฎี ERG อธิบายว่า ถ้าความต้องการระดับนั้นยังคงไม่ได้รับการตอบสนองต่อไป บุคคลจะเกิดความคับข้องใจ แล้วจะถดถอยลงมาให้ความสนใจในความต้องการระดับต่ำกว่าอีกครั้งหนึ่ง

ประการที่สอง ทฤษฎี ERG อธิบายว่า ความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับอาจเกิดขึ้นได้ในเวลาเดียวกัน หรือบุคคลสามารถถูกจูงใจด้วย ความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับในเวลาเดียวกัน เช่น ความต้องการเงินเดือนที่สูง (E) พร้อมกับความต้องการทางสังคม (R) และความต้องการโอกาสและอิสระในการคิดตัดสินใจ (G) (คงเดช กี่สุพันธ์. 2552)

2.5 ทฤษฎีสองปัจจัย

ทฤษฎีนี้ได้มีการพัฒนาโดย เฮอริเบิร์ก ในปี ค.ศ.1950-1959 และในช่วงแรกของปี ค.ศ.1960-1969 ทฤษฎี 2 ปัจจัย

1. ปัจจัยการจูงใจ (Motivation Factor หรือ Motivators) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ ประกอบด้วย

- ความสำเร็จในการทำงาน
- การได้รับการยอมรับนับถือ
- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- ความรับผิดชอบในงาน
- ความก้าวหน้า

2. ปัจจัยการธำรงรักษา (Maintenance Factor) เป็นปัจจัยภายนอกที่ป้องกันไม่ให้นักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน การเสนอชื่อนามยืมไม่ใช่วิธีการจูงใจที่ดีที่สุดในทัศนะของเฮอริเบิร์ก แต่เป็นการป้องกันความไม่พอใจ ประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานหรือการขาดงานของพนักงาน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

- เงินเดือน
- นโยบายและการบริหาร
- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน
- สภาพการทำงาน
- วิธีปกครองบังคับบัญชา



รูปที่ 4 แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจ และปัจจัยอนามัยตามทฤษฎีสองปัจจัย

2.6 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์

แมคเกรเกอร์ ได้ชี้ให้เห็นถึงแบบของการบริหาร 2 แบบ คือ ทฤษฎี X ซึ่งมีลักษณะเป็นเผด็จการ และทฤษฎี Y หรือการมีส่วนร่วม แต่ละแบบเกี่ยวข้องกับสมมุติฐานที่มีต่อลักษณะของมนุษย์ ดังนี้

ผู้บริหารแบบทฤษฎี X มีความเชื่อว่า

1. มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบการทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้
2. เนื่องจากการไม่ชอบทำงานของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุม บังคับ หรือข่มขู่ให้ทำงาน ชอบให้สั่งการและใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการชี้แนะสั่งการหรือการถูกบังคับ ต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคงมากที่สุด ผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงต้องสร้างแรงจูงใจโดยการข่มขู่ และลงโทษ เพื่อให้ลูกน้องใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ผู้บริหารแบบทฤษฎี Y มีความเชื่อว่า

1. การทำงานเป็นการตอบสนองความพอใจ
2. การข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงานบุคคลที่ผูกพันกับการบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จะมีแรงจูงใจด้วยตนเองและควบคุมตนเอง
3. ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัล และผลตอบแทนที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ
4. ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เป็นแรงจูงใจให้บุคคลยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ทฤษฎี Y เน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ชี้ให้เห็นว่ามนุษย์นั้นจะรู้จักตัวเองได้ถูกต้อง รู้จักความสามารถของตนเอง ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจโดยการสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการทำงาน ในการบริหารนั้น มีการนำทฤษฎีเชิงจิตวิทยามาใช้จำนวนมาก เพราะการบริหารเป็นการทำงานกับ “คน” และทฤษฎีจิตวิทยาก็พูดถึงเรื่อง “คน” การศึกษาทฤษฎีจิตวิทยาที่เกี่ยวกับการควบคุมกำกับพฤติกรรมของมนุษย์ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และภาวะผู้นำ จึงเป็นประโยชน์อย่างมากต่อผู้บริหาร Douglas Mc Gregor ได้ค้นพบแนวคิด “พฤติกรรมมองคร” และสรุปว่ากิจกรรมการบริหารจัดการล้วนมีสาเหตุรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ (Human Behaviors) ซึ่งเป็นไปตามกรอบทฤษฎี X และทฤษฎี Y คือ

สรุป Douglas Mc Gregor เห็นว่าคนมี 2 ประเภท และการบริหารคนทั้ง 2 ประเภท ต้องใช้วิธีการบริหารแตกต่างกัน

1. ทฤษฎี X (Theory X) คือคนประเภทเกียจคร้าน ในการบริหารจึงควรใช้มาตรการ บังคับ มีระเบียบกฎเกณฑ์คอยกำกับ มีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด และมีการลงโทษ เป็นหลัก

2. ทฤษฎี Y (Theory Y) คือคนประเภทขยันควรมีการกำหนดหน้าที่การทำงานที่เหมาะสม ทำความสามารรถ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก และควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน (ประพันธ์ เวรามัย. 2555)

2.7 ทฤษฎีความเสมอภาคหรือทฤษฎีความเท่าเทียมกันของอดัม

Adams's Equity Theory ทฤษฎีความเสมอภาคหรือทฤษฎีความเท่าเทียมกันของ Adams ทฤษฎีนี้ กล่าวว่า บุคคลจะมีการเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้าของตนเอง (เช่น ความพยายาม ประสบการณ์ การศึกษา และความสามารถ) และผลลัพธ์ของตนเอง (เช่น ระดับเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การยกย่อง และปัจจัยอื่นกับบุคคลอื่น) J. Stacy Adams กล่าวว่า บุคคลจะประเมินผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากการทำงานของตนกับบุคคลอื่น ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้น เมื่อบุคคลรู้สึกว่ารangวัลที่เขาได้รับจากการทำงานไม่เหมาะสมโดยเปรียบเทียบกับrangวัลที่บุคคลอื่นได้รับจากการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลในเชิงลบ โดยอาจทำให้บุคคลท้อแท้ให้กับการทำงานน้อยลงหรือตัดสินใจลาออกก็ได้ การประยุกต์ใช้ ทฤษฎีนี้เสนอแนะว่าบุคคลควรได้รับรู้ถึงrangวัล (ผลลัพธ์จากการทำงาน) ที่เหมาะสมและเท่าเทียมกัน ลักษณะสำคัญของทฤษฎีความเสมอภาคแสดง ดังสมการ

ผลลัพธ์ (Output) ของบุคคลหนึ่ง = ผลลัพธ์ (Output) ของอีกบุคคลหนึ่ง

ปัจจัยนำเข้า (Input) ของบุคคลหนึ่ง = ปัจจัยนำเข้า (Input) ของอีกบุคคลหนึ่ง

ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคเชิงลบ (Felt Negative Inequity) เกิดขึ้นเมื่อบุคคล รู้สึกว่าเขาได้รับความยุติธรรมน้อยกว่าบุคคลอื่น

ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคเชิงบวก (Felt Positive Inequity) เกิดขึ้นเมื่อบุคคล รู้สึกว่าเขาได้รับความยุติธรรมมากกว่าบุคคลอื่น

ความไม่เสมอภาคจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อที่จะสร้างความเท่าเทียมกันซึ่งบุคคลอาจจะแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปแบบต่างๆดังนี้

1. เปลี่ยนแรงพยายามที่ใส่ลงไป เช่น ลดความพยายามในการทำงาน, มาสาย, ขาดงาน

2. ปรับหรือเปลี่ยนrangวัลที่เขาได้รับ เช่น ขอลดเงินเดือนหรือขอเลื่อนตำแหน่ง

3. ล้มเลิกการเปรียบเทียบ โดยลาออกจากงาน
 4. เปลี่ยนจุดเปรียบเทียบโดยเปรียบเทียบตัวเองกับผู้ร่วมงานคนอื่น
 ขั้นตอนในการบริหารกระบวนการความเสมอภาค (Steps for managing the equity process) มีดังนี้

1. ยอมรับว่าการเปรียบเทียบความเสมอภาค (Equity Comparisons) เป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ในที่ทำงาน

2. คาดว่าความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคเชิงลบ (Felt Negative Inequities) จะเกิดขึ้นเมื่อมีการให้รางวัล

3. สื่อสารถึงการประเมินที่ชัดเจนของการให้รางวัล

4. สื่อสารถึงการประเมินผลการทำงานซึ่งมีเกณฑ์การให้รางวัล

5. สื่อสารถึงความเหมาะสมของประเด็นที่เปรียบเทียบในสถานการณ์นั้น

การเปรียบเทียบความเสมอภาคกับการจัดสรรรางวัลมีผลกระทบต่อผู้ถูกจ้างใจ ผู้บริหารจะต้องหาวิธีการให้ผู้ถูกจ้างใจเกิดการรับรู้รางวัลนั้นพิจารณาจากผลลัพธ์ที่แท้จริง โดยผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมีแนวความคิดการจัดการกับการเปรียบเทียบความเสมอภาค 5 ประการดังกล่าวข้างต้นและจากการวิจัยพบว่า

1. ถ้าบุคคลนั้นรู้สึกว่าได้รับรางวัลที่ไม่เท่าเทียมกัน บุคคลนั้นจะไม่พอใจและจะลดปริมาณ หรือคุณภาพของผลผลิต

2. ถ้าบุคคลนั้นได้รับรางวัลที่เท่าเทียมกัน บุคคลนั้นจะทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตในระดับเดิมต่อไป

3. ถ้าบุคคลนั้นคิดว่ารางวัลสูงกว่าสิ่งที่ไม่เสมอภาค บุคคลนั้นจะทำงานมากขึ้น ดังนั้นจึงอาจจะลดรางวัลลง ปัญหาที่เกิดขึ้น คือ บุคคลจะคาดคะเนผลประโยชน์ของตนหรือคาดหวังรางวัลที่ได้รับเกินจริง ทำให้พนักงานอาจรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคในบางครั้ง อย่างไรก็ตามความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคนี้จะมีผลต่อปฏิกิริยาบางประการ ตัวอย่างเช่น พนักงานอาจจะโกรธหรือตัดสินใจทิ้งงาน เพราะเกิดความรู้สึกว่ารางวัลที่ได้รับไม่ยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับรางวัลของบุคคลอื่น (กิจชนะ อยู่สุข. 2554)

2.8 ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom

Vroom ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Theory ซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน

V=Valance หมายถึงระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมาย รางวัลคือคุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

I = Instrumentality หมายถึงความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือรางวัล ระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่ง คือเป็นการรับรู้ในความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ที่ได้(เชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน)

E=Expectancy ได้แก่ ความคาดหวังถึงความเป็นไปได้ของการได้ซึ่งผลลัพธ์หรือรางวัลที่ต้องการเมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่าง(การเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม) ตามหลักทฤษฎีความคาดหวังจะแย้งว่า ผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าไปแทรกแซงในสถานการณ์การทำงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความคาดหวังในการทำงาน, คุณลักษณะที่ใช้เป็นเครื่องมือและคุณค่าจากผลลัพธ์สูงสุด ซึ่งจะสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยโดย

1. สร้างความคาดหวังโดยมีแรงดึงดูดซึ่งผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถ ให้การอบรมพวกเขา ให้การสนับสนุนพวกเขาด้วยทรัพยากรที่จำเป็น และระบุเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน

2. ให้เกิดความเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน โดยผู้บริหารควรกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับรางวัลให้ชัดเจน และเน้นย้ำในความสัมพันธ์เหล่านี้โดยการให้รางวัลเมื่อบุคคลสามารถบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

3. ให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายามซึ่งเป็นคุณค่าจากผลลัพธ์ที่เขาได้รับ ผู้บริหารควรทราบถึงความต้องการของแต่ละบุคคล และพยายามปรับการให้รางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานเพื่อเขาจะได้รู้สึกถึงคุณค่าของผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากความพยายามของเขา

มีการแบ่งรางวัลออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) เป็นรางวัลที่นอกเหนือจากการทำงาน เช่น การเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานซึ่งมีคุณค่าเชิงบวกที่ให้กับบุคคลในการทำงาน

2. รางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) เป็นรางวัลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงาน ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความท้าทาย หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานที่มีคุณค่าเชิงบวก ซึ่งบุคคลได้รับโดยตรงจากผลลัพธ์ของการทำงาน ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกของความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ความท้าทาย

แนวทางในการจัดสรรรางวัลภายนอกมีดังนี้

1. ระบุถึงพฤติกรรมที่พึงพอใจให้ชัดเจน
2. ขำรงรักษาการให้รางวัลที่มีศักยภาพที่จะช่วยให้เกิดการเสริมแรงเชิงบวก
3. คิดเสมอว่าบุคคลจะมีความแตกต่างกัน จึงต้องให้รางวัลที่มีคุณค่าเชิงบวก

4. ให้แต่ละบุคคลรู้อย่างชัดเจนถึงสิ่งที่เขาจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้รับรางวัลที่ต้องการ กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนและให้ข้อมูลป้อนกลับในการปฏิบัติงาน
5. การจัดสรรรางวัลให้อย่างทันทีทันใดเมื่อเกิดพฤติกรรมที่พึงพอใจ
6. จัดสรรรางวัลให้ตามตารางที่กำหนดเพื่อให้เกิดการเสริมแรงเชิงบวก

2.9 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คมคิด คุณยา (2547) เป็นการศึกษาการลาออกของวิศวกร บริษัทบางกอกสปริง อินดัสเทรียล จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ค่าจ้างที่ต่ำหรือน้อยกว่าเมื่อเทียบกับตลาดแรงงานในกลุ่มธุรกิจเดียวกันเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการลาออกจากงานของวิศวกร และลักษณะงานที่ไม่ท้าทาย, ไม่สอดคล้องกับความรู้ที่เรียนมาเป็นปัจจัยอันดับรองลงมาที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงาน

สุภาพร ทรงสุจริตกุล (2552) เป็นการศึกษาเรื่องแนวทางและปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาคณเฑาะว์ กรณีศึกษากลุ่มผู้บริหารบริษัท ทู วิชั่นส์ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาคณเฑาะว์หรือดาวเด่นในองค์กรได้แก่ ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน ปัจจัยด้านการพัฒนาสายอาชีพ ปัจจัยด้านความผูกพันของพนักงาน และปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

กนกพร สุโพภาค (2552) เป็นการศึกษาเรื่องการธำรงรักษานักงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้ จากการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง มีช่วงอายุ 31-40 ปี จัดอยู่ใน Generation X คือ กลุ่มคนที่มีพฤติกรรมชอบอะไรง่าย ๆ ไม่ต้องเป็นทางการ ให้ความสำคัญกับเรื่องความสมดุลระหว่างงานกับครอบครัว (Work-life Balance) ชอบอิสระ มีความคิดเปิดกว้าง พร้อมรับฟังข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ด้านการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มีระดับตำแหน่งงานอยู่ที่ระดับปฏิบัติการมากที่สุด ส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านความต้องการของพนักงานพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อปัจจัยทางด้านมั่นคงปลอดภัยมากที่สุด ประกอบด้วยความปลอดภัยในการทำงาน การได้รับค่าจ้างเงินเดือนที่เหมาะสมและความมั่นคงในหน้าที่การงาน

จิรพันธ์ ตันมณี (2554) เป็นการศึกษาเรื่องการธำรงรักษานักงานของบริษัทคาสโก้ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานและศึกษาแนวทางในการธำรงรักษานักงาน ในการศึกษาครั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรปัจจุบันในบริษัท คาสโก้ จำกัด จำนวน 100 คน โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานมีดังนี้ 1. ปัจจัยด้านพื้นฐาน เป็นปัจจัยที่มีต่อการ

ตัดสินใจลาออกของพนักงาน 2. ปัจจัยด้านความมั่นคงปลอดภัยเรื่องระเบียบปฏิบัติในการทำงาน ส่งผลต่อความปลอดภัยในการทำงาน 3. ปัจจัยด้านสังคม การมีส่วนร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมมีค่าสูงมาก 4. ปัจจัยด้านการยอมรับ-ยกย่อง คือ การยอมรับจากหัวหน้างาน ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน 5. ปัจจัยด้านความสำเร็จในชีวิต ต้องเปิดโอกาสให้พนักงานพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ

ธัญชนก ศรีสวัสดิ์ (2556) เป็นการศึกษาเรื่องแนวทางปฏิบัติในการธำรงรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการธำรงรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนนำเสนอแนวทางการธำรงรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงเก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มผลการศึกษาพบว่าบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงมีความเห็นต่อด้านปัจจัยความต้องการในการปฏิบัติงานในระดับมากด้านการบริหารจัดการอยู่ในระดับมากด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับปานกลางด้านปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางด้านระบบบริหารค่าตอบแทนสวัสดิการสิทธิประโยชน์อยู่ในเกณฑ์ที่ไม่ค่อยพึงพอใจด้านความรู้สึภาคภูมิใจในงานการได้รับการยอมรับนับถือและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานพบว่าการเปิดโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันระหว่างเพื่อนร่วมงานและในระดับผู้บริหารด้านการฝึกอบรมพัฒนาและความท้าทายในงานพบว่าการมอบหมายงานที่ท้าทายและได้รับโอกาสในการฝึกอบรมมากกว่าข้าราชการทั่วไปปัญหา อุปสรรคในการธำรงรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงมีอยู่ 3 ด้านได้

วันเพ็ญ เพ็ชรรัตน์ (2556) เป็นการศึกษาเรื่องการธำรงรักษาและการคงอยู่ของคนเก่งในนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งจังหวัดชลบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษาคนเก่ง และการคงอยู่ของคนเก่งของผู้บริหารและพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งของจังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน จำนวน 105 คน และพนักงานที่มีผลการประเมินในระดับที่ดีที่สุดของแต่ละองค์กรที่รับผิดชอบในแต่ละฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการผลิต และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับรางวัลสถานประกอบการดีเด่นด้านแรงงานสัมพันธ์ และสวัสดิการแรงงาน 5 ปี ติดต่อกันจาก 5 องค์กร จำนวน 350 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Ordinary Least Squared (OLS) และการทดสอบค่าที (T-TEST) ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารและพนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการธำรงรักษาคนเก่งโดยรวมไม่แตกต่างกัน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบทบาทของหัวหน้างาน วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน การเรียนรู้และการพัฒนา และโอกาสความก้าวหน้าและการใช้ศักยภาพ สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการธำรงรักษาคนเก่ง กับการคงอยู่ของ

คนเก่งโดยรวมมี ความสัมพันธ์ทางบวกกัน และในด้านการเปรียบเทียบความคิดเห็นของ ผู้บริหารและพนักงาน พบว่า มีความคิดเห็นต่อการคงอยู่ของคนเก่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากในมุมมองของผู้บริหารไม่มีความมั่นใจว่าพนักงานจะ คงอยู่กับองค์กร และองค์กรจะไม่ได้รับความจงรักภักดีจากพนักงาน แต่พนักงานยังคิดว่า องค์กรนี้เป็นเสมือนครอบครัวของตนเอง มีความหมายต่อตนเองพนักงานได้เป็นส่วนหนึ่งของ องค์กร และพนักงานมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานอยู่กับองค์กรนี้

วรรณพร อากาศแจ้ง (2556) เป็นการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออก ของคนเก่งในระบบราชการ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของคนเก่ง ในระบบราชการ ได้แก่ สถานะทางอาชีพ และสัมพันธภาพในการทำงาน ทั้ง 2 ปัจจัยสามารถ พยากรณ์ความตั้งใจลาออกของคนเก่งในระบบราชการได้ร้อยละ 35 ในขณะที่ปัจจัยลักษณะ ของงานและความสำเร็จของงาน ระบบบริหารราชการค่าตอบแทนขององค์กร ชีวิตความเป็นอยู่ ส่วนตัว และสภาพการทำงาน ไม่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของคนเก่งในระบบราชการ

วรรณวิสา ดำรงสกุลวงษ์ (2557) เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการ ลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง : กรณีศึกษาบริษัท อินเตอร์ไฮค์ จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานและสร้างแนวทาง สำหรับการธำรงรักษาพนักงาน โดยการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เก็บข้อมูลโดยให้กลุ่มตอบ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาจากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นเครื่องมือใน การเก็บข้อมูลจากพนักงานบริษัทฯ ระดับเจ้าหน้าที่ขึ้นไป ในสายงานบริหารและปฏิบัติการ จำนวน 183 คน โดยข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามผู้วิจัยมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคำนวณทาง สถิติ โดยใช้ความถี่ร้อยละค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อจำแนกข้อมูลปัจจัยที่นำมา ศึกษา จากนั้นผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐานระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามด้วยสถิติ เพื่อ วิเคราะห์และอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม ผลวิจัยยังพบว่า ปัจจัย สำคัญที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ 3 อันดับเพื่อธำรงรักษาพนักงานคือ 1. ผลตอบแทนและ รายได้ 2. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 3. โอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงาน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินงาน และได้นำเสนอตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

- 3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติในการศึกษา

3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการสำรวจเป็น บุคลากรในบริษัท xyz จำกัด โดยตอบแบบสอบถามจำนวน 40 ราย

2. กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

เมื่อคำนวณ โดยใช้สูตรคำนวณของ Taro Yamane (สุทธิพล อุดมพันธุ์รัก. 2554) ผลที่ได้คือ 36 คน แต่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้เป็นบุคลากรในบริษัท xyz จำกัด จำนวน 40 คน เนื่องจากสามารถเก็บข้อมูลจากประชากรได้ครบร้อยละ 100

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

โดยให้

n =

ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N =

จำนวนของประชากรทั้งหมด

e =

ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

กำหนดให้

e =

0.05 (คลาดเคลื่อนได้ 5%)

N =

40 คน

3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาเรื่องปัจจัยในการธำรงรักษาบุคลากรขององค์กร บริษัท เรโวลิคเทค จำกัด มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

ประเภทของข้อมูลเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ ลักษณะเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยผ่านการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแล้ว ประกอบไปด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพ สมรส อายุ การศึกษา และระยะเวลาการทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นตรวจสอบรายการ (Check List) หาค่าสถานภาพส่วนบุคคล ใช้ค่าความถี่ ร้อยละ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน โดยจะสอบถามทางด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน ด้านนโยบายและวิธีปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท และด้านเงินเดือนและสวัสดิการของบริษัท มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีคำถามให้เลือก 5 ระดับ คือ พอใจอย่างมาก ค่อนข้างพอใจ เฉยๆ ค่อนข้างไม่พอใจ ไม่พอใจอย่างมาก

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระยะเวลาที่วางแผนอยู่ต่อที่บริษัท ประกอบด้วยแบบสอบถามเป็นตรวจสอบรายการ (Check List)

เกณฑ์การให้คะแนนในตอนที่ 2 แบ่งเป็น 5 ระดับ มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

คะแนน	ความหมาย
5	พอใจอย่างมาก
4	ค่อนข้างพอใจ
3	เฉยๆ
2	ค่อนข้างไม่พอใจ
1	ไม่พอใจอย่างมาก

เกณฑ์ที่ใช้ในการคำนวณคะแนนเฉลี่ย (อาภาพร บุญจันทร์. 2552 : 41) ดังนี้

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

ดังนั้นระดับคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่นำมากำหนดระดับปัจจัยในการตัดสินใจเลือกบริษัทขนาดใหญ่เข้าทำงานได้ดังนี้

- 1.00 - 1.80 หมายถึง ความพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 1.81 - 2.60 หมายถึง ความพอใจอยู่ในระดับน้อย
- 2.61 - 3.40 หมายถึง ความพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
- 3.41 - 4.20 หมายถึง ความพอใจอยู่ในระดับมาก
- 4.21 - 5.00 หมายถึง ความพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ การธำรงรักษาบุคลากร
2. สร้างคำถามของความพึงพอใจของพนักงาน
3. นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบคำถาม และสอบถามความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้ว หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง Index of Congruence (IOC)
5. นำเครื่องมือที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำ และปรับปรุงแก้ไขจัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์

TNI

IOC Test

การตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน

ตารางที่ 2 สมาชิกผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

ผู้เชี่ยวชาญ	ตำแหน่ง	อายุงานเฉพาะ บริษัท XYZ จำกัด (ปี)	อายุงานรวม ทั้งหมด (ปี)
1	Managing Director	13	21
2	Business Solutions Director	13	20
3	Sales and Marketing Director	10	20
4	Application Development Manager	10	22
5	Personal Assistants to MD	9	16

1.แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 3 IOC Test แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ผู้เชี่ยวชาญ					SUM(x)	IOC	สรุปผล
ข้อที่	1	2	3	4	5			
1	1	0	0	1	1	3	0.6	ใช้ได้
2	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
5	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้

ค่า IOC = $4/5 = 0.80$

สรุปว่า แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล ใช้ได้

2.แบบสอบถามความพึงพอใจ

ตารางที่ 4 IOC Test แบบสอบถามความพึงพอใจ

ความพึงพอใจ	ผู้เชี่ยวชาญ					SUM(x)	IOC	สรุปผล
ข้อที่	1	2	3	4	5			
1.1	1	0	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้
1.2	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
1.3	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
1.4	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
1.5	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
1.6	0	1	1	1	0	3	0.6	ใช้ได้
1.7	1	1	0	0	1	3	0.6	ใช้ได้
1.8	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
1.9	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2.1	1	1	1	0	0	3	0.6	ใช้ได้
2.2	0	0	1	1	1	3	0.6	ใช้ได้
2.3	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
2.4	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
3.1	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3.2	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3.3	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
3.4	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
3.5	0	1	1	1	0	3	0.6	ใช้ได้
3.6	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
3.7	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
4.1	0	1	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้
4.2	0	1	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้
4.3	1	1	0	1	0	3	0.6	ใช้ได้
4.4	1	1	0	1	0	3	0.6	ใช้ได้
4.5	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
5.1	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5.2	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
5.3	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5.4	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5.5	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5.6	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้

$$\text{ค่า IOC} = 24.6/31 = 0.79$$

สรุปว่า แบบสอบถามความพึงพอใจ ใช้ได้

3. แบบสอบถามระยะเวลาที่วางแผนอยู่ต่อที่บริษัท

ตารางที่ 5 IOC Test แบบสอบถามระยะเวลาที่วางแผนอยู่ต่อที่บริษัท

ระยะเวลาที่วางแผนอยู่ต่อที่บริษัท	ผู้เชี่ยวชาญ					SUM(x)	IOC	สรุปผล
ข้อที่	1	2	3	4	5			
1	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

$$\text{ค่า IOC} = 2/2 = 1$$

สรุปว่า แบบสอบถามระยะเวลาที่วางแผนอยู่ต่อที่บริษัท ใช้ได้

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถาม 2 ชุดแก่บุคคลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยตรง จำนวน 40 ชุด จากนั้นตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์สำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลโดยหาจำนวนร้อยละ
2. ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจโดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. ผลการวิเคราะห์การเข้ารับรักษาโดยหาจำนวนร้อยละ
4. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและความพึงพอใจ กรณีตัวแปร 2 กลุ่ม ค่าวิเคราะห์ใช้ independent t-test และมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ใช้ One way analysis of variance

5. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและการชำระรักษาบุคลากรในองค์กร กรณีตัวแปร 2 กลุ่ม ค่าวิเคราะห์ใช้ independent t-test และมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ใช้ One way analysis of variance

3.6 สถิติในการศึกษา

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติดังต่อไปนี้

1. Descriptive Statistics

1.1 ร้อยละ (Percentage) เป็นค่าสถิติที่นิยมใช้กันมาก โดยเป็นการเปรียบเทียบความถี่ หรือจำนวนที่ต้องการกับความถี่หรือจำนวนทั้งหมดที่เทียบเป็น 100 จะหาค่าร้อยละจากสูตรต่อไปนี้

$$p = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ	p	แทน	ค่าร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ
	N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

ค่าร้อยละจะแสดงความหมายของค่าและสามารถนำค่าที่ได้ไปเปรียบเทียบได้

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) หรือเรียกว่าค่ากลางเลขคณิต ค่าเฉลี่ย ค่ามัชฌิมเลขคณิต

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
	$\sum x$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดของกลุ่ม
	n	แทน	จำนวนของคะแนนในกลุ่ม

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นการวัดการกระจายที่นิยมใช้กันมากเขียนแทนด้วย S.D. หรือ Std. Deviation

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{X})^2}{n - 1}}$$

หรือ

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n - 1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	X	แทน	ค่าคะแนน
	n	แทน	จำนวนคะแนนในแต่ละกลุ่ม
	Σ	แทน	ผลรวม

2. Independent t-test

เป็นการทดสอบเพื่อต้องการทราบว่าค่าเฉลี่ยของประชากรทั้ง 2 กลุ่ม มีค่าแตกต่างกันหรือไม่ โดยที่กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม เป็นอิสระต่อกัน ก่อนที่จะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรทั้ง 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน จะต้องพิจารณาว่าประชากรทั้ง 2 กลุ่ม มีค่าความแปรปรวนของข้อมูลแตกต่างกันหรือไม่

แบบที่ 1 ประชากรทั้ง 2 กลุ่มมีค่าความแปรปรวนของข้อมูลไม่แตกต่างกัน

$$\sigma_1^2 = \sigma_2^2$$

สูตร

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{S_p^2 \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

โดยที่

$$S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}$$

เมื่อ $\bar{x}_1, \bar{x}_2$ = ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และ 2 S_p^2 = ความแปรปรวนรวม s_1^2, s_2^2 = ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และ 2 n_1, n_2 = จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และ 2

การเปิดตาราง

ค่า df (ชั้นของความเป็นอิสระ) กรณีประชากรทั้ง 2 กลุ่มมีค่าความแปรปรวนของข้อมูลไม่แตกต่างกัน $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$ โดยที่ $df = n_1 + n_2 - 2$

แบบที่ 2 ประชากรทั้ง 2 กลุ่มมีค่าความแปรปรวนของข้อมูลแตกต่างกัน

$$\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$$

สูตร

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ $\bar{x}_1, \bar{x}_2$ = ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และ 2 s_1^2, s_2^2 = ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และ 2 n_1, n_2 = จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และ 2

การเปิดตาราง

ค่า df (ชั้นของความเป็นอิสระ) กรณีประชากรทั้ง 2 กลุ่มมีค่าความแปรปรวนของข้อมูลแตกต่างกัน $\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$ โดยที่

$$df = \frac{\left(\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2} \right)^2}{\frac{\frac{s_1^2}{n_1}}{n_1-1} + \frac{\frac{s_2^2}{n_2}}{n_2-1}}$$

เนื่องจากการทดสอบทั้ง 2 กรณีข้างต้นเกี่ยวข้องกับการทราบค่าของความแปรปรวน σ_1^2 และ σ_2^2 ว่าเท่ากันหรือไม่ ดังนั้นในการวิเคราะห์ข้อมูลกรณีตัวอย่าง 2 กลุ่ม เราจึงจำเป็นต้องทำการทดสอบความเท่ากันของความแปรปรวนโดยใช้สถิติทดสอบ F-test ก่อนเพื่อเลือกใช้ให้ถูกต้องดังนี้

สูตร

$$F = \frac{S_1^2}{S_2^2}$$

เมื่อ S_1^2 = ค่าการกระจายของข้อมูลกลุ่มที่ 1

S_2^2 = ค่าการกระจายของข้อมูลกลุ่มที่ 2

3. One way analysis of variance

Treatment, ประชากร, สิ่งที่น่าสนใจเปรียบเทียบ

	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	...	กลุ่มที่ k
	x_{11}	x_{21}	x_{31}	...	x_{k1}
	x_{12}	x_{22}	x_{32}	...	x_{k2}
	:	:	:		:
	x_{1n}	x_{2n}	x_{3n}	...	x_{kn}
ประเภทตัวอย่าง	n_1	n_2	n_3	...	n_k
ผลรวม	T_1	T_2	T_3	...	T_k

ตั้งสมมติฐาน

 $H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \dots = \mu_k$ ประชากรแต่ละกลุ่มมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน $H_1 : \text{มีประชากรอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีค่าเฉลี่ยต่างไปจากกลุ่มอื่น}$

คำนวณหาตัวสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ SST, SSTr, SSE, MSTr, MSE เพื่อ
นำไปสร้างตาราง ANOVA

$$CM = \frac{(\sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^n x_{ij})^2}{N} \quad \text{หรือ} \quad CM = (\sum T_i)^2 / N$$

$$SST = \sum \sum x_{ij}^2 - CM$$

$$SST = \sum \sum (x_{ij} - \bar{x})^2$$

SST คือ ความแปรปรวน (ความผันแปร) ทั้งหมดของข้อมูล

$$SSTr = \sum \frac{T_i^2}{n} - CM$$

$$SSTr = \sum n_i (\bar{x}_i - \bar{x})^2$$

SSTr ความแปรปรวน (ความผันแปร) ระหว่าง Treatment

$$SSE = SST - SSTr$$

$$SSE = \sum \sum (x_{ij} - \bar{x}_i)^2$$

SSE ความแปรปรวน (ความผันแปร) ภายใน Treatment เดียวกัน หรือผลบวกของความคลาดเคลื่อนกำลังสอง

$$MSE = \frac{SSE}{N - k}$$

$$MSTr = \frac{SSTr}{k - 1}$$

ตัวสถิติที่ใช้ทดสอบ $F = \frac{MSTr}{MSE}$

ตารางที่ 6 One way analysis of variance

Source(แหล่งของความแปรปรวนหรือ แหล่งของความผันแปร)	องศาอิสระ	ผลบวกกำลังสอง	ค่าเฉลี่ยกำลังสอง	F
	Df	SS	MS=SS/df	
ระหว่างTreatment (Between Group)	k-1	SSTr	MSTr	$\frac{MSTr}{MSE}$
ภายในTreatment (ความคลาดเคลื่อน : Error)	N-k	SSE	MSE	
รวม(Total)	N-1	SST		

หาขอบเขตของการยอมรับและปฏิเสธ H_0 โดยเปิดตาราง F เปิดที่ F_{α, v_1, v_2} โดยที่ α คือระดับนัยสำคัญ, v_1 คือ df ของ Treatment = k-1, ส่วน v_2 คือ df ของ Error = N-k จะปฏิเสธ H_0 เมื่อ ค่า F ที่ได้จากการคำนวณมีค่ามากกว่าค่า F ที่ได้จากการเปิดตารางนั้นคือ จะปฏิเสธ H_0 ก็ต่อเมื่อ F จากการคำนวณ $> F_{\alpha, v_1, v_2}$

บทที่ 4

บทสรุป ข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผลสรุป และข้อเสนอแนะงานวิจัยได้นำเสนอตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลสรุป

4.3 ข้อเสนอแนะในงานวิจัย

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลโดยหาจำนวนร้อยละ

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (เพศ)

เพศ	Frequency	Percent
หญิง	25	62.5
ชาย	15	37.5
Total	40	100.0

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่าพนักงานเป็นผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย โดยพนักงานที่เป็นพนักงานที่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 62.5 พนักงานที่เป็นเพศชาย มีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (สถานภาพสมรส)

สถานภาพสมรส	Frequency	Percent
โสด	31	77.5
สมรส	9	22.5
Total	40	100.0

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสเป็นโสด มีมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสเป็นสมรส โดยพนักงานที่มีสถานภาพสมรสเป็นโสด มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 77.5 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสเป็นสมรส มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (อายุ)

อายุ	Frequency	Percent
20-25 ปี	13	32.5
26-30 ปี	9	22.5
31-35 ปี	5	12.5
36-40 ปี	7	17.5
41 ปีขึ้นไป	6	15.0
Total	40	100.0

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี มีจำนวนมากที่สุด โดยพนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี มีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 32.5 พนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 พนักงานที่มีอายุ 36-40 ปี มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 17.5 พนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0 พนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (การศึกษา)

การศึกษา	Frequency	Percent
ระดับปริญญาตรี	32	80.0
สูงกว่าปริญญาตรี	8	20.0
Total	40	100.0

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 10 แสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 80.0 พนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (ระยะเวลาการทำงาน)

ระยะเวลาการทำงาน	Frequency	Percent
1-2 ปี	14	35.0
3-4 ปี	17	42.5
5-6 ปี	4	10.0
7 ปีขึ้นไป	5	12.5
Total	40	100.0

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 11 แสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน 3-4 ปี และ 1-2 ปี มีจำนวนมาก โดยพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน 3-4 ปี มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน 1-2 ปี มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 35.0 พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน 7 ปีขึ้นไป มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน 5-6 ปี มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจโดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจ (สภาพแวดล้อมในการทำงาน)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
บริษัทมีความมั่นคงในธุรกิจ	40	4	5	4.60	0.496
โอกาสที่ใช้ความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน	40	4	5	4.58	0.501
ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	40	4	5	4.57	0.501
โอกาสที่ได้เรียนรู้งานในด้านใหม่ๆ	40	4	5	4.50	0.506
การยอมรับผลงานที่ท่านปฏิบัติ	40	4	5	4.48	0.506
โอกาสที่ได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถและน่าสนใจ	40	4	5	4.48	0.506
ความพร้อมของเครื่องมือและอุปกรณ์	40	4	5	4.48	0.506
อำนาจในการตัดสินใจ	40	4	5	4.43	0.501
ระยะเวลาในการเดินทางจากที่พักไปบริษัท	40	4	5	4.38	0.490
Total				4.50	

ผลการวิเคราะห์ จากตารางที่ 12 แสดงว่า ภาพรวมโดยเฉลี่ยปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานความพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) และเมื่อพิจารณาเรียงตามลำดับ 3 ลำดับแรกได้แก่ บริษัทมีความมั่นคงในธุรกิจ ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาโอกาสที่ใช้ความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.58$) และปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.57$)

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจ (ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
การช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านการงานจากเพื่อนร่วมงาน	40	2	5	3.97	0.974
ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน	40	1	5	3.95	1.037
เพื่อนร่วมงานสามัคคี ไม่มีการแบ่งพรรค แบ่งพวก	40	2	5	3.91	1.033
ความเป็นกันเอง	40	1	1	3.90	1.105
Total				3.93	

ผลการวิเคราะห์ จากตารางที่ 13 แสดงว่า ภาพรวมโดยเฉลี่ยปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานความพอใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) และเมื่อพิจารณาเรียงตามลำดับ 3 ลำดับแรกได้แก่ การช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านการงานจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาความสามารถของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.95$) และเพื่อนร่วมงานสามัคคี ไม่มีการแบ่งพรรค แบ่งพวก ($\bar{X} = 3.91$) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจ (ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ความสามารถของหัวหน้างาน ในด้านการจัดการหรือวิชาการ	40	4	5	4.34	0.474
การพิจารณาขึ้นเงินเดือนของท่าน โดยหัวหน้างาน	40	4	5	4.33	0.474
การใช้ความสนใจและสนับสนุน จากหัวหน้างานต่อ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ของท่าน	40	4	5	4.30	0.464
การใช้ความสนใจและเข้าใจใน ปัญหาของท่านจากหัวหน้า	40	4	5	4.25	0.439
การประเมินผลงานของท่าน โดยหัวหน้างาน	40	3	5	4.25	0.494
การมอบหมาย จัดสรรงาน อย่างยุติธรรม	40	4	5	4.15	0.362
โอกาสที่ได้พูดคุยกับหัวหน้า งาน	40	3	5	4.13	0.563
Total				4.24	

ผลการวิเคราะห์ จากตารางที่ 14 แสดงว่า ภาพโดยรวมเฉลี่ยปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานความพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.24$) และเมื่อพิจารณาเรียงตามลำดับ 3 ลำดับแรกได้แก่ ความสามารถของหัวหน้างานในด้านการจัดการหรือวิชาการ ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมาการพิจารณาขึ้นเงินเดือนของท่านโดยหัวหน้างาน ($\bar{X} = 4.33$) และการใช้ความสนใจและสนับสนุนจากหัวหน้างานต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของท่าน ($\bar{X} = 4.30$) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจ (นโยบายและวิธีปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการประเมินผลงาน	40	4	5	4.32	.474
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการขึ้นเงินเดือน	40	4	5	4.25	.439
บริษัทมีกฎระเบียบที่เหมาะสม ไม่ตึงไม่หย่อนเกินไป	40	4	5	4.22	.405
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการเลื่อนตำแหน่งงาน	40	4	5	4.20	.405
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการโยกย้ายตำแหน่งงาน	40	4	5	4.20	.405
Total				4.24	

ผลการวิเคราะห์ จากตารางที่ 15 แสดงว่า ภาพโดยรวมเฉลี่ยปัจจัยนโยบายและวิธีปฏิบัติต่างๆภายในบริษัทความพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.24$) และเมื่อพิจารณาเรียงตามลำดับ 3 ลำดับแรกได้แก่ นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการประเมินผลงาน ($\bar{X} = 4.32$) รองลงมานโยบายและวิธีการปฏิบัติในการขึ้นเงินเดือน ($\bar{X} = 4.25$) และบริษัทมีกฎระเบียบที่เหมาะสม ไม่ตึงไม่หย่อนเกินไป ($\bar{X} = 4.22$) ตามลำดับ

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจ (เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
วันลาประเภทต่างๆที่บริษัทจัดให้	40	1	5	3.95	1.154
วันลาพักร้อนประจำปีที่บริษัทจัดให้	40	1	5	3.92	1.185
เงินเดือน	40	1	5	3.91	1.317
การฝึกอบรม และการให้ความรู้ การศึกษา ที่บริษัทจัดให้	40	2	5	3.90	0.871
สันทนาการ	40	2	5	3.82	0.958
ค่ารักษาพยาบาลที่บริษัทจัดให้	40	1	5	3.80	1.114
Total				3.88	

ผลการวิเคราะห์ จากตารางที่ 16 แสดงว่า ภาพรวมโดยเฉลี่ยปัจจัยเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆความพอใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) และเมื่อพิจารณาเรียงตามลำดับ 3 ลำดับแรก ได้แก่ วันลาประเภทต่างๆที่บริษัทจัดให้ ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมาวันลาพักร้อนประจำปีที่บริษัทจัดให้ ($\bar{X} = 3.92$) และเงินเดือน ($\bar{X} = 3.91$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การจ้างรักษาโดยหาจำนวนร้อยละ

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์การจ้างรักษา

ระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท	Frequency	Percent
0-2 ปี	9	22.5
2 ปี ขึ้นไป	31	77.5
Total	40	100.0

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 17 แสดงให้เห็นว่าพนักงานที่อยู่ต่อที่บริษัท 2 ปีขึ้นไปมีจำนวนมากกว่าพนักงานที่อยู่ต่อที่บริษัท 0-2 ปี โดยพนักงานที่อยู่ต่อที่บริษัท 2 ปีขึ้นไป มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 77.5 พนักงานที่อยู่ต่อที่บริษัท 0-2 ปีมีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและความพึงพอใจ

ตารางที่ 18 ความสัมพันธ์ (เพศ : สภาพแวดล้อมในการทำงาน)

สภาพแวดล้อมในการทำงาน	เพศชาย		เพศหญิง			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
โอกาสที่ได้ใช้ความรู้ความ/ชำนาญในการปฏิบัติงาน	4.67	0.48	4.52	0.51		
การยอมรับผลงานที่ท่านปฏิบัติ	4.60	0.50	4.41	0.57		
ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	4.67	0.48	4.52	0.51		
โอกาสที่ได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถและน่าสนใจ	4.47	0.52	4.48	0.53		
โอกาสที่ได้เรียนรู้งานในด้านใหม่ๆ	4.53	0.51	4.48	0.51		
ความพร้อมของเครื่องมือและอุปกรณ์	4.53	0.52	4.44	0.50		
อำนาจในการตัดสินใจ	4.40	0.55	4.45	0.52		
ระยะเวลาในการเดินทางจากที่พักไปบริษัท	4.20	0.41	4.48	0.51		
บริษัทมีความมั่นคงในธุรกิจ	4.60	0.51	4.60	0.50	t	p
รวม	4.52	0.49	4.48	0.52	0.19	0.28

H0 เพศไม่มีผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน

H1 เพศมีผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 18 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานเพศชายให้คะแนนความพึงพอใจของสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่าพนักงานเพศหญิง (ค่า t มีค่าเป็นบวก) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นเพศจึงไม่มีผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ตารางที่ 19 ความสัมพันธ์ (เพศ : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน)

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน	เพศชาย		เพศหญิง			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ความเป็นกันเอง	3.87	1.12	3.92	1.11		
การช่วยเหลือและสนับสนุนใน ด้านการงานจากเพื่อนร่วมงาน	3.87	0.99	4.04	0.98		
ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน	4.07	1.10	3.88	1.01		
เพื่อนร่วมงานสามัคคี ไม่มีการ แบ่งพรรค แบ่งพวก	3.87	1.12	3.92	0.99	t	p
รวม	3.92	1.08	3.94	1.02	-0.07	0.37

H0 เพศไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

H1 เพศมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 19 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานเพศชายให้คะแนนความพึงพอใจของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานน้อยกว่าพนักงานเพศหญิง (ค่า t มีค่าเป็นลบ) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นเพศจึงไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

TNI

ตารางที่ 20 ความสัมพันธ์ (เพศ : ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน)

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน	เพศชาย		เพศหญิง			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ความสามารถของหัวหน้างานในด้านการจัดการหรือวิชาการ	4.27	0.46	4.36	0.49		
การให้ความสนใจและเข้าใจในปัญหาของท่านจากหัวหน้าฯ	4.07	0.26	4.36	0.49		
การให้ความสนใจและสนับสนุนจากหัวหน้างานต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของท่าน	4.33	0.48	4.28	0.45		
การประเมินผลงานของท่านโดยหัวหน้างาน	4.20	0.41	4.29	0.54		
การพิจารณาขึ้นเงินเดือนของท่านโดยหัวหน้างาน	4.33	0.48	4.32	0.47		
โอกาสที่ได้พูดคุยกับหัวหน้างาน	4.07	0.59	4.16	0.55		
การมอบหมาย จัดสรรงานอย่างยุติธรรม	4.07	0.26	4.20	0.41	t	p
รวม	4.19	0.42	4.28	0.48	-0.70	0.26

H0 เพศไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

H1 เพศมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 20 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานเพศชายให้คะแนนความพึงพอใจของความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานน้อยกว่าพนักงานเพศหญิง (ค่า t มีค่าเป็นลบ) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นเพศจึงไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

ตารางที่ 21 ความสัมพันธ์ (เพศ : นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท)

นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท	เพศชาย		เพศหญิง			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการประเมินผลงาน	4.53	0.52	4.20	0.41		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการขึ้นเงินเดือน	4.33	0.48	4.20	0.40		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการเลื่อนตำแหน่งงาน	4.20	0.41	4.23	0.41		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการโยกย้ายตำแหน่งงาน	4.20	0.42	4.25	0.40		
บริษัทมีกฎระเบียบที่เหมาะสมไม่ตึงไม่หย่อนเกินไป	4.13	0.35	4.24	0.44	t	p
รวม	4.28	0.43	4.22	0.41	0.45	0.28

H0 เพศไม่มีผลต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท

H1 เพศมีผลต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 21 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานเพศชายให้คะแนนความพึงพอใจของนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัทมากกว่าพนักงานเพศหญิง (ค่า t มีค่าเป็นบวก) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นเพศจึงไม่มีผลต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท

ตารางที่ 22 ความสัมพันธ์ (เพศ : เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ)

เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และ อื่นๆ	เพศชาย		เพศหญิง			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
เงินเดือน	3.67	1.44	4.04	1.24		
ค่ารักษาพยาบาลที่บริษัทจัดให้	3.80	1.37	3.81	0.95		
วันลาพักร้อนประจำปีที่บริษัทจัดให้	3.82	1.37	4.00	1.08		
วันลาประเภทต่างๆที่บริษัทจัดให้	3.73	1.28	4.08	1.07		
การฝึกอบรม และการให้ความรู้ การศึกษาที่บริษัทจัดให้	3.87	0.74	3.92	0.95		
สันทนการ	3.88	0.99	3.80	0.96	t	p
รวม	3.79	1.19	3.94	1.04	-0.38	0.34

H0 เพศไม่มีผลต่อเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ

H1 เพศมีผลต่อเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 22 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานเพศชายให้คะแนนความพึงพอใจของเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆน้อยกว่าพนักงานเพศหญิง (ค่า t มีค่าเป็นลบ) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นเพศจึงไม่มีผลต่อเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ

ตารางที่ 23 ความสัมพันธ์ (สถานภาพสมรส : สภาพแวดล้อมในการทำงาน)

สภาพแวดล้อมในการทำงาน	โสด		สมรส			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
โอกาสที่ได้ใช้ความรู้ความ/ชำนาญในการปฏิบัติงาน	4.55	0.51	4.67	0.50		
การยอมรับผลงานที่ท่านปฏิบัติ	4.39	0.49	4.78	0.44		
ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	4.48	0.50	4.89	0.33		
โอกาสที่ได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถและน่าสนใจ	4.52	0.51	4.33	0.52		
โอกาสที่ได้เรียนรู้งานในด้านใหม่ๆ	4.48	0.51	4.56	0.53		
ความพร้อมของเครื่องมือและอุปกรณ์	4.45	0.53	4.56	0.53		
อำนาจในการตัดสินใจ	4.42	0.50	4.44	0.52		
ระยะเวลาในการเดินทางจากที่พักไปบริษัท	4.45	0.51	4.11	0.33		
บริษัทมีความมั่นคงในธุรกิจ	4.65	0.49	4.44	0.53	t	p
รวม	4.48	0.51	4.53	0.47	-0.26	0.19

H0 สถานภาพสมรสไม่มีผลต่อความพึงพอใจของสภาพแวดล้อมในการทำงาน

H1 สถานภาพสมรสมีผลต่อความพึงพอใจของสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 23 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานที่มีสถานภาพสมรสเป็นโสดให้คะแนนความพึงพอใจของสภาพแวดล้อมในการทำงานน้อยกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสเป็นสมรส (ค่า t มีค่าเป็นลบ) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นสถานภาพสมรสจึงไม่มีผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ตารางที่ 24 ความสัมพันธ์(สถานภาพสมรส : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน)

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน	โสด		สมรส			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ความเป็นกันเอง	3.94	0.99	3.78	1.48		
การช่วยเหลือและสนับสนุนใน ด้านการงานจากเพื่อนร่วมงาน	4.00	0.96	3.89	1.05		
ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน	4.03	1.08	3.67	0.86		
เพื่อนร่วมงานสามัคคี ไม่มีการ แบ่งพรรค แบ่งพวก	3.97	0.95	3.67	1.32	t	p
รวม	3.98	0.99	3.75	1.18	0.59	0.29

H0 สถานภาพสมรสไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

H1 สถานภาพสมรสมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 24 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานที่มีสถานภาพสมรสเป็นโสดให้คะแนนความพึงพอใจของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสเป็นสมรส (ค่า t มีค่าเป็นบวก) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นสถานภาพสมรสจึงไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

TNI

ตารางที่ 25 ความสัมพันธ์(สถานภาพสมรส : ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน)

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน	โสด		สมรส			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ความสามารถของหัวหน้างานในด้านการจัดการหรือวิชาการ	4.32	0.47	4.33	0.50		
การให้ความสนใจและเข้าใจในปัญหาของท่านจากหัวหน้าฯ	4.32	0.47	4.00	0.03		
การให้ความสนใจและสนับสนุนจากหัวหน้างานต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของท่าน	4.29	0.46	4.31	0.50		
การประเมินผลงานของท่านโดยหัวหน้างาน	4.23	0.49	4.35	0.51		
การพิจารณาขึ้นเงินเดือนของท่านโดยหัวหน้างาน	4.32	0.47	4.33	0.52		
โอกาสที่ได้พูดคุยกับหัวหน้างาน	4.19	0.54	3.89	0.60		
การมอบหมาย จัดสรรงานอย่างยุติธรรม	4.19	0.40	4.00	0.02	t	p
รวม	4.27	0.47	4.17	0.38	0.99	0.25

H0 สถานภาพสมรสไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

H1 สถานภาพสมรสมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 25 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานที่มีสถานภาพสมรสเป็นโสดให้คะแนนความพึงพอใจของความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสเป็นสมรส (ค่า t มีค่าเป็นบวก) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นสถานภาพสมรสจึงไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

ตารางที่ 26 ความสัมพันธ์(สถานภาพสมรส : นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท)

นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท	โสด		สมรส			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการประเมินผลงาน	4.29	0.46	4.42	0.53		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการขึ้นเงินเดือน	4.26	0.44	4.24	0.44		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการเลื่อนตำแหน่งงาน	4.16	0.37	4.30	0.50		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการโยกย้ายตำแหน่งงาน	4.19	0.40	4.21	0.44		
บริษัทมีกฎระเบียบที่เหมาะสม ไม่ตึงไม่หย่อนเกินไป	4.23	0.43	4.11	0.33	t	p
รวม	4.23	0.42	4.26	0.44	-0.24	0.29

H0 สถานภาพสมรสไม่มีผลต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท

H1 สถานภาพสมรสมีผลต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 26 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานที่มีสถานภาพสมรสเป็นโสดให้คะแนนความพึงพอใจของนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัทน้อยกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสเป็นสมรส (ค่า t มีค่าเป็นลบ) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นสถานภาพสมรสจึงไม่มีผลต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท

ตารางที่ 27 ความสัมพันธ์(สถานภาพสมรส : เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ)

เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และ อื่นๆ	โสด		สมรส			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
เงินเดือน	4.00	1.26	3.56	1.50		
ค่ารักษาพยาบาลที่บริษัทจัดให้	3.84	1.03	3.67	1.41		
วันลาพักร้อนประจำปีที่บริษัทจัดให้	3.97	1.11	3.78	1.48		
วันลาประเภทต่างๆที่บริษัทจัดให้	3.97	1.19	3.89	1.05		
การฝึกอบรม และการให้ความรู้ การศึกษาที่บริษัทจัดให้	3.87	0.84	3.69	0.98		
สันทนการ	3.87	0.92	3.65	1.13	t	p
รวม	3.92	1.06	3.71	1.26	0.56	0.30

H0 สถานภาพสมรสไม่มีผลต่อเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ

H1 สถานภาพสมรสมีผลต่อเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 27 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานที่มีสถานภาพสมรสเป็นโสดให้คะแนนความพึงพอใจของเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสเป็นสมรส (ค่า t มีค่าเป็นบวก) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นสถานภาพสมรสจึงไม่มีผลต่อเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ

ตารางที่ 28 ความสัมพันธ์(อายุ : สภาพแวดล้อมในการทำงาน)

สภาพแวดล้อมในการทำงาน	20-25 ปี		26-30 ปี		31-35 ปี		36-40 ปี		41 ปีขึ้นไป		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
โอกาสที่ได้ใช้ความรู้ความชำนาญในการ/ ปฏิบัติงาน	4.38	0.51	4.44	0.53	4.80	0.44	4.71	0.48	4.83	0.41	
การยอมรับผลงานที่ท่านปฏิบัติ	4.23	0.44	4.44	0.53	4.80	0.45	4.43	0.53	4.83	0.41	
ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	4.46	0.52	4.67	0.50	4.40	0.55	4.71	0.48	4.67	0.52	
โอกาสที่ได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ และน่าสนใจ	4.54	0.52	4.56	0.53	4.80	0.45	4.14	0.38	4.33	0.52	
โอกาสที่ได้เรียนรู้งานในด้านใหม่ๆ	4.46	0.51	4.67	0.50	4.80	0.44	4.29	0.48	4.33	0.51	
ความพร้อมของเครื่องมือและอุปกรณ์	4.38	0.51	4.44	0.53	4.60	0.54	4.57	0.53	4.50	0.54	
อำนาจในการตัดสินใจ	4.31	0.48	4.44	0.53	4.80	0.45	4.29	0.48	4.50	0.55	
ระยะเวลาในการเดินทางจากที่พักไปบริษัท	4.46	0.52	4.56	0.52	4.20	0.44	4.14	0.38	4.33	0.52	
บริษัทมีความมั่นคงในธุรกิจ	4.46	0.51	4.78	0.44	4.60	0.54	4.71	0.48	4.50	0.54	
รวม	4.41	0.50	4.55	0.51	4.64	0.48	4.44	0.47	4.53	0.50	
											0.43

H0 อายุไม่มีผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน

H1 อายุมีผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 28 พบว่า อายุไม่มีผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน เนื่องจากค่า Sig. > 0.05

ตารางที่ 29 ความสัมพันธ์(อายุ : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน)

ความสัมพันธ์ระหว่าง พนักงาน	20-25 ปี		26-30 ปี		31-35 ปี		36-40 ปี		41 ปีขึ้นไป	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ความเป็นกันเอง	4.00	1.00	4.22	0.67	4.00	1.22	3.14	1.57	4.00	1.09
การช่วยเหลือและสนับสนุน ในด้านการงานจากเพื่อน ร่วมงาน	3.77	0.83	4.56	0.73	4.00	1.22	3.43	1.27	4.17	0.75
ความสามารถของเพื่อน ร่วมงาน	4.15	1.28	4.33	0.70	3.60	0.89	3.14	0.90	4.17	0.75
เพื่อนร่วมงานสามัคคี ไม่มี การแบ่งพรรค แบ่งพวก	3.92	0.95	4.00	0.86	4.20	0.84	3.43	1.51	4.00	1.09
รวม	3.96	1.01	4.28	0.74	3.95	1.04	3.3	1.31	4.08	0.92
										0.36

H0 อายุไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

H1 อายุมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 29 พบว่าอายุไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน เนื่องจากค่า Sig. > 0.05 แต่เมื่อมาดูบุคคลากรที่มีอายุ 36-40 จะพบว่าคะแนนรวมมีคะแนนที่ต่ำกว่าอายุอื่นๆอย่างชัดเจน โดยมีการให้คะแนนความเป็นกันเองน้อยมาก เนื่องจากเพื่อนร่วมงานมีอายุน้อยกว่า ทำให้เกิดความเกรงใจ การเคารพ ทำให้เกิดความเป็นกันเองที่น้อย และให้คะแนนความสามารถของเพื่อนร่วมงานน้อยมาก เนื่องจากอายุงาน และความกระตือรือร้นต่องานนั้นไม่เท่ากัน ทำให้เพื่อนร่วมงานนั้นไม่เต็มใจกับงานที่ทำ เพราะฉะนั้นจึงมีการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมน้อยมาก

ตารางที่ 30 ความสัมพันธ์(อายุ : ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน)

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน	20-25 ปี		26-30 ปี		31-35 ปี		36-40 ปี		41 ปีขึ้นไป		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ความสามารถของหัวหน้างานในด้านการจัดการหรือวิชาการ	4.23	0.43	4.22	0.44	4.40	0.54	4.57	0.53	4.33	0.51	
การให้ความสนใจและเข้าใจในปัญหาของท่านจากหัวหน้าฯ	4.15	0.37	4.67	0.50	4.20	0.44	4.14	0.38	4.00	0.01	
การให้ความสนใจและสนับสนุนจากหัวหน้างานต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของท่าน	4.23	0.43	4.44	0.53	4.20	0.44	4.29	0.48	4.33	0.52	
การประเมินผลงานของท่านโดยหัวหน้างาน	4.23	0.43	4.33	0.50	4.40	0.54	3.86	0.38	4.50	0.54	
การพิจารณาขึ้นเงินเดือนของท่านโดยหัวหน้างาน	4.46	0.52	4.22	0.44	4.60	0.55	4.14	0.37	4.17	0.40	
โอกาสที่ได้พูดคุยกับหัวหน้างาน	4.31	0.48	4.33	0.70	4.00	0.02	3.57	0.54	4.17	0.41	
การมอบหมาย จัดสรรงานอย่างยุติธรรม	4.23	0.43	4.22	0.44	4.20	0.45	4.00	0.05	4.00	0.06	Sig.
รวม	4.26	0.44	4.35	0.51	4.29	0.43	4.08	0.39	4.21	0.35	0.29

H0 อายุไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

H1 อายุมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 30 พบว่าอายุไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน เนื่องจากค่า Sig. > 0.05

ตารางที่ 31 ความสัมพันธ์(อายุ : นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท)

นโยบายและวิธีการปฏิบัติ ต่างๆภายในบริษัท	20-25 ปี		26-30 ปี		31-35 ปี		36-40 ปี		41 ปีขึ้นไป		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
นโยบายและวิธีการปฏิบัติใน การประเมินผลงาน	4.31	0.48	4.11	0.33	4.20	0.44	4.57	0.53	4.50	0.54	
นโยบายและวิธีการปฏิบัติใน การขึ้นเงินเดือน	4.23	0.43	4.44	0.53	4.00	0.00	4.29	0.48	4.17	0.41	
นโยบายและวิธีการปฏิบัติใน การเลื่อนตำแหน่งงาน	4.08	0.28	4.33	0.50	4.20	0.45	4.29	0.48	4.17	0.40	
นโยบายและวิธีการปฏิบัติใน การโยกย้ายตำแหน่งงาน	4.23	0.44	4.22	0.44	4.20	0.45	4.14	0.38	4.17	0.41	
บริษัทมีกฎระเบียบที่ เหมาะสม ไม่ตึงไม่หย่อน เกินไป	4.08	0.28	4.56	0.52	4.00	0.05	4.14	0.38	4.17	0.41	Sig.
รวม	4.19	0.38	4.33	0.46	4.12	0.28	4.29	0.45	4.24	0.43	0.40

H0 อายุไม่มีผลต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท

H1 อายุไม่มีผลต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 31 พบว่าอายุไม่มีผลต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท เนื่องจากค่า Sig. > 0.05

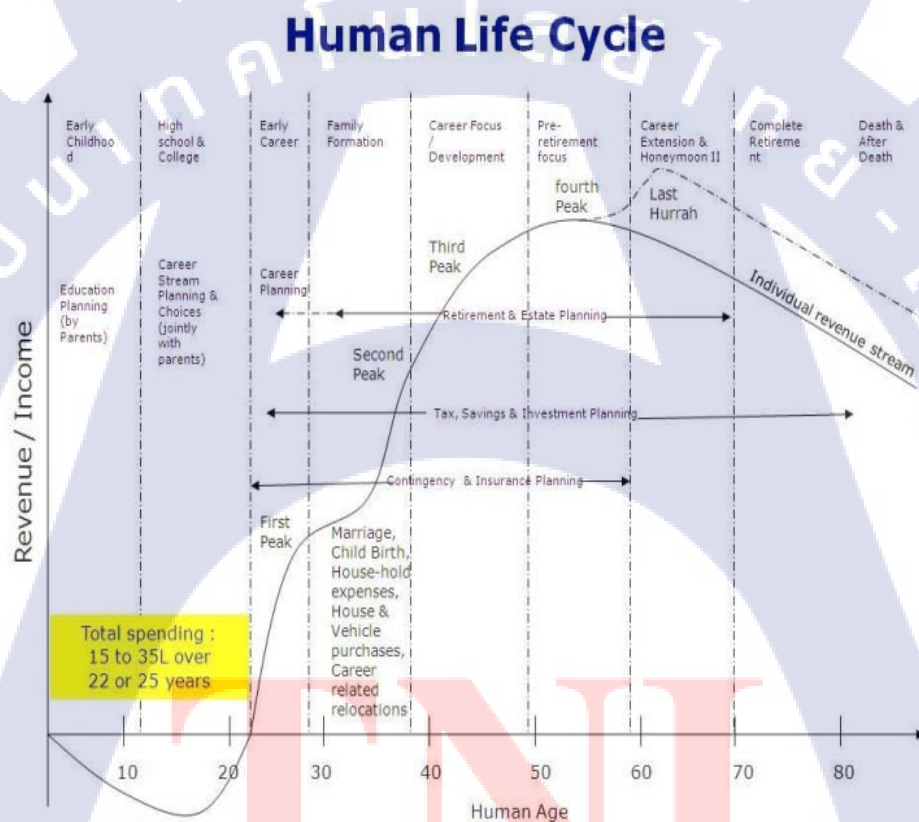
ตารางที่ 32 ความสัมพันธ์(อายุ : เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ)

เงินเดือน สวัสดิการของ บริษัท และอื่นๆ	20-25 ปี		26-30 ปี		31-35 ปี		36-40 ปี		41 ปีขึ้นไป		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
เงินเดือน	3.92	0.95	4.44	1.04	4.00	1.73	2.86	1.63	4.00	1.54	
ค่ารักษาพยาบาลที่บริษัทจัด ให้	4.08	0.86	4.00	0.86	3.80	1.09	2.86	1.21	4.00	1.54	
วันลาพักร้อนประจำปี ที่บริษัทจัดให้	4.08	1.03	4.44	0.73	3.80	1.09	3.00	1.57	4.17	1.17	
วันลาประเภทต่างๆที่บริษัท จัดให้	4.15	1.28	4.22	0.97	3.60	0.89	3.29	1.38	4.17	0.98	
การฝึกอบรม และการให้ ความรู้การศึกษาที่บริษัทจัด ให้	4.08	0.86	4.11	0.78	4.00	0.70	3.29	1.11	3.83	0.75	
สันทนาการ	4.23	0.92	3.67	0.70	3.60	0.89	3.14	1.21	4.17	0.74	Sig.
รวม	4.09	0.98	4.15	0.85	3.80	1.07	3.07	1.35	4.06	1.12	0.24

H0 อายุไม่มีผลต่อนโยบายและเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ

H1 อายุมีผลต่อนโยบายและเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 32 พบว่าอายุไม่มีผลต่อเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ เนื่องจากค่า Sig. > 0.05 แต่เมื่อมาดูบุคลากรที่มีอายุ 36-40 จะพบว่าคะแนนรวมมีคะแนนที่ต่ำกว่าอายุอื่นๆ อย่างชัดเจน โดยมีการให้คะแนนเงินเดือนน้อยมาก เนื่องจากบุคลากรที่มีอายุ 36-40 ปีต้องการมีการเติบโตในสายงานที่ทำ เพื่อต้องการให้คู่ชีวิต ครอบครัวมีความมั่นคง ตามรูปที่ 5 Human Life Cycle และให้คะแนนค่ารักษาพยาบาลที่บริษัทจัดให้น้อยมาก เนื่องจากเมื่อคนมีอายุมากขึ้นเรื่อยๆ จะใส่ใจเรื่องสุขภาพมากขึ้น และสมัยนี้สภาพแวดล้อมแออัดแอ่งเรื่อยๆ ทำให้เกิดการเจ็บป่วยที่ง่ายขึ้น



รูปที่ 5 Human Life Cycle

ที่มา : Helen Maupin. (2012). **Life Cycles**. Online.

ตารางที่ 33 ความสัมพันธ์(การศึกษา : สภาพแวดล้อมในการทำงาน)

สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
โอกาสที่ได้ใช้ความรู้ความ/ชำนาญในการปฏิบัติงาน	4.56	0.50	4.63	0.52		
การยอมรับผลงานที่ท่านปฏิบัติ	4.44	0.51	4.63	0.51		
ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	4.53	0.50	4.75	0.46		
โอกาสที่ได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถและน่าสนใจ	4.47	0.49	4.50	0.54		
โอกาสที่ได้เรียนรู้งานในด้านใหม่ๆ	4.50	0.52	4.50	0.54		
ความพร้อมของเครื่องมือและอุปกรณ์	4.47	0.51	4.50	0.54		
อำนาจในการตัดสินใจ	4.47	0.51	4.25	0.46		
ระยะเวลาในการเดินทางจากที่พักไปบริษัท	4.44	0.50	4.13	0.35		
บริษัทมีความมั่นคงในธุรกิจ	4.66	0.48	4.38	0.51	t	p
รวม	4.50	0.50	4.47	0.49	0.22	0.26

H0 การศึกษาไม่มีผลต่อความพึงพอใจของสภาพแวดล้อมในการทำงาน

H1 การศึกษามีผลต่อความพึงพอใจของสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 33 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีให้คะแนนความพึงพอใจของสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี (ค่า t มีค่าเป็นบวก) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นการศึกษาจึงไม่มีผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ตารางที่ 34 ความสัมพันธ์(การศึกษา : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน)

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน	ระดับปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ความเป็นกันเอง	3.97	0.99	3.63	1.50		
การช่วยเหลือและสนับสนุนใน ด้านการงานจากเพื่อนร่วมงาน	4.00	0.95	3.88	1.13		
ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน	4.03	1.06	3.63	0.91		
เพื่อนร่วมงานสามัคคี ไม่มีการ แบ่งพรรค แบ่งพวก	3.97	0.93	3.74	1.41	t	p
รวม	3.99	0.98	3.72	1.24	0.68	0.25

H0 การศึกษาไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

H1 การศึกษามีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 34 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีให้คะแนนความพึงพอใจของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี (ค่า t มีค่าเป็นบวก) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นการศึกษาก็จึงไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

TNI

ตารางที่ 35 ความสัมพันธ์(การศึกษา : ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน)

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน	ระดับปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ความสามารถของหัวหน้างานในด้านการจัดการหรือวิชาการ	4.34	0.48	4.25	0.46		
การให้ความสนใจและเข้าใจในปัญหาของท่านจากหัวหน้าฯ	4.25	0.44	4.25	0.46		
การให้ความสนใจและสนับสนุนจากหัวหน้างานต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของท่าน	4.34	0.48	4.13	0.34		
การประเมินผลงานของท่านโดยหัวหน้างาน	4.28	0.52	4.13	0.35		
การพิจารณาขึ้นเงินเดือนของท่านโดยหัวหน้างาน	4.38	0.49	4.13	0.35		
โอกาสที่ได้พูดคุยกับหัวหน้างาน	4.19	0.59	3.88	0.32		
การมอบหมาย จัดสรรงานอย่างยุติธรรม	4.19	0.39	4.00	0.05	t	p
รวม	4.28	0.48	4.11	0.33	1.24	0.17

H0 การศึกษาไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

H1 การศึกษามีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 35 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีให้คะแนนความพึงพอใจของความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี (ค่า t มีค่าเป็นบวก) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นการศึกษาจึงไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

ตารางที่ 36 ความสัมพันธ์(การศึกษา : นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท)

นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆ ภายในบริษัท	ระดับปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการ ประเมินผลงาน	4.31	0.47	4.38	0.51		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการขึ้น เงินเดือน	4.25	0.44	4.25	0.46		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการ เลื่อนตำแหน่งงาน	4.16	0.37	4.38	0.52		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการ โยกย้ายตำแหน่งงาน	4.22	0.42	4.13	0.35		
บริษัทมีกฎระเบียบที่เหมาะสม ไม่ ตึงไม่หย่อนเกินไป	4.25	0.43	4.13	0.33	t	p
รวม	4.24	0.43	4.25	0.43	-0.29	0.31

H0 การศึกษาไม่มีผลต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท

H1 การศึกษามีผลต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 36 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีให้คะแนนความพึงพอใจของนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัทน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี (ค่า t มีค่าเป็นลบ) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นการศึกษาจึงไม่มีผลต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท

ตารางที่ 37 ความสัมพันธ์(การศึกษา : เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ)

เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และ อื่นๆ	ระดับปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
เงินเดือน	3.97	1.23	3.63	1.68		
ค่ารักษาพยาบาลที่บริษัทจัดให้	3.94	1.07	3.25	1.16		
วันลาพักร้อนประจำปีที่บริษัทจัดให้	4.03	1.12	3.50	1.41		
วันลาประเภทต่างๆที่บริษัทจัดให้	3.97	1.17	3.88	1.13		
การฝึกอบรม และการให้ความรู้ การศึกษาที่บริษัทจัดให้	4.00	0.88	3.50	0.76		
สันทนการ	3.91	0.93	3.50	1.07	t	p
รวม	3.97	1.07	3.54	1.20	1.02	0.17

H0 การศึกษาไม่มีผลต่อเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ

H1 การศึกษามีผลต่อเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 37 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีให้คะแนนความพึงพอใจของเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี (ค่า t มีค่าเป็นบวก) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นการศึกษาจึงไม่มีผลต่อเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ

ตารางที่ 38 ความสัมพันธ์(ระยะเวลาการทำงาน : สภาพแวดล้อมในการทำงาน)

สภาพแวดล้อมในการทำงาน	1-2 ปี		3-4 ปี		5-6 ปี		7 ปีขึ้นไป		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
โอกาสที่ได้ใช้ความรู้ความ/ชำนาญในการปฏิบัติงาน	4.36	0.49	4.59	0.50	4.75	0.50	5.00	0	
การยอมรับผลงานที่ท่านปฏิบัติ	4.36	0.49	4.53	0.51	4.75	0.51	4.40	0.55	
ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	4.50	0.52	4.71	0.47	4.37	0.50	4.60	0.55	
โอกาสที่ได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถและน่าสนใจ	4.57	0.51	4.53	0.51	4.33	0.50	4.20	0.45	
โอกาสที่ได้เรียนรู้งานในด้านใหม่ๆ	4.57	0.51	4.47	0.50	4.25	0.50	4.60	0.54	
ความพร้อมของเครื่องมือและอุปกรณ์	4.43	0.51	4.47	0.51	4.25	0.50	4.80	0.45	
อำนาจในการตัดสินใจ	4.29	0.47	4.41	0.51	4.75	0.50	4.60	0.55	
ระยะเวลาในการเดินทางจากที่พักไปบริษัท	4.43	0.51	4.29	0.47	4.25	0.50	4.60	0.54	
บริษัทมีความมั่นคงในธุรกิจ	4.50	0.52	4.65	0.49	4.50	0.57	4.80	0.44	Sig.
รวม	4.45	0.50	4.52	0.51	4.47	0.51	4.62	0.45	0.45

H0 ระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน

H1 ระยะเวลาการทำงานมีผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 38 พบว่าระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน เนื่องจากค่า Sig. > 0.05

ตารางที่ 39 ความสัมพันธ์(ระยะเวลาการทำงาน : ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน)

ความสัมพันธ์ระหว่าง พนักงาน	1-2 ปี		3-4 ปี		5-6 ปี		7 ปีขึ้นไป	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ความเป็นกันเอง	3.71	1.20	4.29	0.84	3.00	1.15	3.80	1.30
การช่วยเหลือและสนับสนุน ในด้านการงานจากเพื่อน ร่วมงาน	3.79	1.05	4.35	0.70	3.25	1.50	3.80	0.84
ความสามารถของเพื่อน ร่วมงาน	4.00	1.35	4.12	0.60	3.50	1.73	3.60	0.54
เพื่อนร่วมงานสามัคคี ไม่มี การแบ่งพรรค แบ่งพวก	3.79	1.05	4.12	0.93	3.75	0.96	3.60	1.52
รวม	3.82	1.16	4.22	0.77	3.38	1.34	3.70	1.05

H0 ระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

H1 ระยะเวลาการทำงานมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 39 พบว่าระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน เนื่องจากค่า Sig. > 0.05

ตารางที่ 40 ความสัมพันธ์(ระยะเวลาการทำงาน : ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน)

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน	1-2 ปี		3-4 ปี		5-6 ปี		7 ปีขึ้นไป	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ความสามารถของหัวหน้างานในด้านการจัดการหรือวิชาการ	4.21	0.43	4.24	0.44	4.50	0.57	4.80	0.45
การให้ความสนใจและเข้าใจในปัญหาของท่านจากหัวหน้าฯ	4.29	0.46	4.29	0.47	4.00	0.05	4.20	0.45
การให้ความสนใจและสนับสนุนจากหัวหน้างานต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของท่าน	4.29	0.46	4.24	0.44	4.75	0.50	4.20	0.45
การประเมินผลงานของท่านโดยหัวหน้างาน	4.21	0.43	4.29	0.47	4.25	0.96	4.20	0.45
การพิจารณาขึ้นเงินเดือนของท่านโดยหัวหน้างาน	4.36	0.49	4.35	0.49	4.25	0.50	4.20	0.44
โอกาสที่ได้พูดคุยกับหัวหน้างาน	4.21	0.43	4.18	0.64	4.00	0.82	3.80	0.45
การมอบหมาย จัดสรรงานอย่างยุติธรรม	4.21	0.43	4.12	0.33	4.00	0.05	4.20	0.44
รวม	4.25	0.45	4.24	0.47	4.25	0.49	4.23	0.45

H0 ระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

H1 ระยะเวลาการทำงานมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 40 พบว่าระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน เนื่องจากค่า Sig. > 0.05

ตารางที่ 41 ความสัมพันธ์(ระยะเวลาการทำงาน : นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท)

นโยบายและวิธีการปฏิบัติ ต่างๆภายในบริษัท	1-2 ปี		3-4 ปี		5-6 ปี		7 ปีขึ้นไป		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
นโยบายและวิธีการปฏิบัติใน การประเมินผลงาน	4.36	0.49	4.24	0.44	4.50	0.57	4.40	0.55	
นโยบายและวิธีการปฏิบัติใน การขึ้นเงินเดือน	4.29	0.46	4.29	0.47	4.00	0	4.20	0.45	
นโยบายและวิธีการปฏิบัติใน การเลื่อนตำแหน่งงาน	4.00	0	4.41	0.51	4.25	0.50	4.00	0.03	
นโยบายและวิธีการปฏิบัติใน การโยกย้ายตำแหน่งงาน	4.21	0.43	4.18	0.39	4.25	0.50	4.20	0.45	
บริษัทมีกฎระเบียบที่ เหมาะสม ไม่ตึงไม่หย่อน เกินไป	4.07	0.27	4.29	0.47	4.25	0.50	4.20	0.44	Sig.
รวม	4.19	0.33	4.28	0.46	4.25	0.41	4.20	0.38	

H0 ระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท

H1 ระยะเวลาการทำงานมีผลต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 41 พบว่าระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท เนื่องจากค่า Sig. > 0.05

ตารางที่ 42 ความสัมพันธ์(ระยะเวลาการทำงาน : เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ)

เงินเดือน สวัสดิการของ บริษัท และอื่นๆ	1-2 ปี		3-4 ปี		5-6 ปี		7 ปีขึ้นไป	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
เงินเดือน	3.93	1.14	4.29	1.16	3.00	2.30	3.20	1.09
ค่ารักษาพยาบาลที่บริษัทจัด ให้	4.00	0.88	3.82	0.95	3.25	1.50	3.60	1.94
วันลาพักร้อนประจำปี ที่บริษัทจัดให้	3.93	0.99	4.35	0.86	3.25	1.50	3.00	1.87
วันลาประเภทต่างๆที่บริษัท จัดให้	4.07	1.26	4.12	0.85	3.50	1.73	3.40	1.34
การฝึกอบรม และการให้ ความรู้การศึกษาที่บริษัทจัด ให้	3.93	0.99	4.06	0.65	3.75	0.95	3.40	1.14
สันทนาการ	3.86	1.03	4.00	0.71	3.50	1.29	3.40	1.34
รวม	3.95	1.05	4.11	0.86	3.38	1.55	3.33	1.45

H0 ระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อ เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ

H1 ระยะเวลาการทำงานมีผลต่อ เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 42 พบว่าระยะเวลาการทำงานไม่มีผลต่อเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ เนื่องจากค่า Sig. > 0.05

ตารางที่ 43-47 เป็นตารางสรุปผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและความพึงพอใจ 5 ด้านตามที่ได้กล่าวมาด้านบน จึงสรุปได้ว่าปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจไม่ว่าจะเป็นในด้านใดก็ตาม

ตารางที่ 43 ความสัมพันธ์ (เพศ : ความพึงพอใจ)

ปัจจัยความพึงพอใจ	เพศชาย		เพศหญิง		t	p
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.52	0.49	4.48	0.52	0.19	0.28
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน	3.92	1.08	3.94	1.02	-0.07	0.37
ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน	4.19	0.42	4.28	0.48	-0.70	0.26
นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท	4.28	0.43	4.22	0.41	0.45	0.28
เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ	3.79	1.19	3.94	1.04	-0.38	0.34

ตารางที่ 44 ความสัมพันธ์ (สถานภาพสมรส : ความพึงพอใจ)

ปัจจัยความพึงพอใจ	โสด		สมรส		t	p
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.48	0.51	4.53	0.47	-0.26	0.19
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน	3.98	0.99	3.75	1.18	0.59	0.29
ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน	4.27	0.47	4.17	0.38	0.99	0.25
นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท	4.23	0.42	4.26	0.44	-0.24	0.29
เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ	3.92	1.06	3.71	1.26	0.56	0.30

ตารางที่ 45 ความสัมพันธ์ (อายุ : ความพึงพอใจ)

ปัจจัยความพึงพอใจ	20-25 ปี		26-30 ปี		31-35 ปี		36-40 ปี		41 ปีขึ้นไป		Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.41	0.50	4.55	0.51	4.64	0.48	4.44	0.47	4.53	0.50	0.43
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน	3.96	1.01	4.28	0.74	3.95	1.04	3.30	1.31	4.08	0.92	0.36
ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน	4.26	0.44	4.35	0.51	4.29	0.43	4.08	0.39	4.21	0.35	0.29
นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท	4.19	0.38	4.33	0.46	4.12	0.28	4.29	0.45	4.24	0.43	0.40
เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ	4.09	0.98	4.15	0.85	3.80	1.07	3.07	1.35	4.06	1.12	0.24

ตารางที่ 46 ความสัมพันธ์ (การศึกษา : ความพึงพอใจ)

ปัจจัยความพึงพอใจ	ระดับปริญญาตรี		สูงกว่าระดับปริญญาตรี		t	p
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.50	0.50	4.47	0.49	0.22	0.26
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน	3.99	0.98	3.72	1.24	0.68	0.25
ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน	4.28	0.48	4.11	0.33	1.24	0.17
นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท	4.24	0.43	4.25	0.43	-0.29	0.31
เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ	3.97	1.07	3.54	1.20	1.02	0.17

ตารางที่ 47 ความสัมพันธ์ (ระยะเวลาการทำงาน : ความพึงพอใจ)

ปัจจัยความพึงพอใจ	1-2 ปี		3-4 ปี		5-6 ปี		7 ปีขึ้นไป		Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.45	0.50	4.52	0.51	4.47	0.51	4.62	0.45	0.45
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน	3.82	1.16	4.22	0.77	3.38	1.34	3.70	1.05	0.35
ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน	4.25	0.45	4.24	0.47	4.25	0.49	4.23	0.45	0.48
นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท	4.19	0.33	4.28	0.46	4.25	0.41	4.20	0.38	0.44
เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ	3.95	1.05	4.11	0.86	3.38	1.55	3.33	1.45	0.54

ตอนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและการธำรงรักษา

ตารางที่ 48 ความสัมพันธ์(สภาพแวดล้อมในการทำงาน : ระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท)

สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระยะเวลา 0-2 ปี		ระยะเวลามากกว่า 2 ปีขึ้นไป			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
โอกาสที่ได้ใช้ความรู้ความ/ชำนาญในการปฏิบัติงาน	4.67	0.50	4.55	0.50		
การยอมรับผลงานที่ท่านปฏิบัติ	4.44	0.53	4.48	0.51		
ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	4.56	0.53	4.58	0.50		
โอกาสที่ได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถและน่าสนใจ	4.11	0.33	4.58	0.50		
โอกาสที่ได้เรียนรู้งานในด้านใหม่ๆ	4.22	0.44	4.58	0.50		
ความพร้อมของเครื่องมือและอุปกรณ์	4.56	0.53	4.45	0.51		
อำนาจในการตัดสินใจ	4.22	0.44	4.48	0.51		
ระยะเวลาในการเดินทางจากที่พักไปบริษัท	4.22	0.44	4.42	0.50		
บริษัทมีความมั่นคงในธุรกิจ	4.44	0.53	4.65	0.49	t	p
รวม	4.38	0.47	4.53	0.50	-0.92	0.20

H0 สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่มีผลต่อระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท

H1 สภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 48 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานที่จะอยู่ระยะเวลา 0-2 ปีให้คะแนนความพึงพอใจของสภาพแวดล้อมในการทำงานน้อยกว่าพนักงานที่จะอยู่ระยะเวลามากกว่า 2 ปีขึ้นไป (ค่า t มีค่าเป็นลบ) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นสภาพแวดล้อมในการทำงานจึงไม่มีผลต่อระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท

ตารางที่ 49 ความสัมพันธ์(ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน : ระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท)

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน	ระยะเวลา 0-2 ปี		ระยะเวลามากกว่า 2 ปีขึ้นไป			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ความเป็นกันเอง	2.11	0.60	4.42	0.50		
การช่วยเหลือและสนับสนุนใน ด้านการงานจากเพื่อนร่วมงาน	2.44	0.53	4.42	0.50		
ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน	2.33	0.71	4.44	0.51		
เพื่อนร่วมงานสามัคคี ไม่มีการ แบ่งพรรค แบ่งพวก	2.22	0.44	4.39	0.49	t	p
รวม	2.28	0.57	4.41	0.50	-11.1	0

H0 ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานไม่มีผลต่อระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท

H1 ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานมีผลต่อระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 49 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานที่จะอยู่ระยะเวลา 0-2 ปีให้คะแนนความพึงพอใจของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานน้อยกว่าพนักงานที่จะอยู่ระยะเวลามากกว่า 2 ปีขึ้นไป (ค่า t มีค่าเป็นลบ) และมีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p < 0.05$ ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานจึงมีผลต่อระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท

TNI

ตารางที่ 50 ความสัมพันธ์(ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน : ระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท)

ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน	ระยะเวลา 0-2 ปี		ระยะเวลามากกว่า 2 ปีขึ้นไป			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ความสามารถของหัวหน้างานในด้านการจัดการหรือวิชาการ	4.67	0.50	4.23	0.43		
การให้ความสนใจและเข้าใจในปัญหาของท่านจากหัวหน้าฯ	4.11	0.33	4.29	0.46		
การให้ความสนใจและสนับสนุนจากหัวหน้างานต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของท่าน	4.22	0.44	4.32	0.48		
การประเมินผลงานของท่านโดยหัวหน้างาน	3.89	0.33	4.35	0.49		
การพิจารณาขึ้นเงินเดือนของท่านโดยหัวหน้างาน	4.11	0.33	4.39	0.49		
โอกาสที่ได้พูดคุยกับหัวหน้างาน	3.89	0.60	4.19	0.54		
การมอบหมาย จัดสรรงานอย่างยุติธรรม	4.00	0.12	4.19	0.40	t	p
รวม	4.13	0.39	4.28	0.47	-1.23	0.07

H0 ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานไม่มีผลต่อระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท

H1 ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานมีผลต่อระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 50 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานที่จะอยู่ระยะเวลา 0-2 ปีให้คะแนนความพึงพอใจของความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานน้อยกว่าพนักงานที่จะอยู่ระยะเวลามากกว่า 2 ปีขึ้นไป (ค่า t มีค่าเป็นลบ) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานจึงไม่มีผลต่อระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท

ตารางที่ 51 ความสัมพันธ์(นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท : ระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท)

นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท	ระยะเวลา 0-2 ปี		ระยะเวลามากกว่า 2 ปีขึ้นไป			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการประเมินผลงาน	4.44	0.53	4.29	0.46		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการขึ้นเงินเดือน	4.11	0.33	4.29	0.46		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการเลื่อนตำแหน่งงาน	4.22	0.44	4.19	0.40		
นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการโยกย้ายตำแหน่งงาน	4.22	0.44	4.19	0.40		
บริษัทมีกฎระเบียบที่เหมาะสมไม่ถึงไม่หย่อนเกินไป	4.11	0.33	4.23	0.43	t	p
รวม	4.22	0.41	4.24	0.43	-0.16	0.28

H0 นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัทไม่มีผลต่อระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท

H1 นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัทมีผลต่อระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 51 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานที่จะอยู่ระยะเวลา 0-2 ปีให้คะแนนความพึงพอใจของนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัทน้อยกว่าพนักงานที่จะอยู่ระยะเวลามากกว่า 2 ปีขึ้นไป (ค่า t มีค่าเป็นลบ) แต่ไม่มีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p > 0.05$ ดังนั้นนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัทจึงไม่มีผลต่อระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท

ตารางที่ 52 ความสัมพันธ์(เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ : ระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท)

เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ	ระยะเวลา 0-2 ปี		ระยะเวลามากกว่า 2 ปีขึ้นไป			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
เงินเดือน	1.67	0.50	4.55	0.51		
ค่ารักษาพยาบาลที่บริษัทจัดให้	2.00	0.71	4.32	0.48		
วันลาพักร้อนประจำปีที่บริษัทจัดให้	2.03	0.73	4.48	0.51		
วันลาประเภทต่างๆที่บริษัทจัดให้	2.11	0.60	4.48	0.70		
การฝึกอบรม และการให้ความรู้ การศึกษาที่บริษัทจัดให้	2.67	0.50	4.26	0.58		
สันทนการ	2.33	0.55	4.26	0.51	t	p
รวม	2.13	0.59	4.39	0.54	-11.1	0.01

H0 เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆไม่มีผลต่อระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท

H1 เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆมีผลต่อระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 52 พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานที่จะอยู่ระยะเวลา 0-2 ปีให้คะแนนความพึงพอใจของเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆน้อยกว่าพนักงานที่จะอยู่ระยะเวลามากกว่า 2 ปีขึ้นไป (ค่า t มีค่าเป็นลบ) และมีความแตกต่างของคะแนนอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากค่า $p < 0.05$ ดังนั้นเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆจึงมีผลต่อระยะเวลาที่อยู่ต่อที่บริษัท

ตารางสรุปผลความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและการธำรงรักษาบุคลากรในองค์กร

ตารางที่ 53 ความสัมพันธ์ (ความพึงพอใจ : การธำรงรักษาบุคลากรในองค์กร)

ปัจจัยความพึงพอใจ	ระยะเวลา 0-2 ปี		ระยะเวลามากกว่า 2 ปีขึ้นไป		t	p
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.38	0.47	4.53	0.50	-0.92	0.20
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน	2.28	0.57	4.41	0.50	-11.1	0
ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน	4.13	0.39	4.28	0.47	-1.23	0.07
นโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท	4.22	0.41	4.24	0.43	0.99	0.28
เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ	2.13	0.59	4.39	0.54	-11.1	0.01

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 53 สรุปได้ว่าปัจจัยความพึงพอใจที่มีผลต่อการธำรงรักษาบุคลากรในองค์กรมี 2 ปัจจัย ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และ เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท ปัจจัยความพึงพอใจที่ไม่มีผลต่อการธำรงรักษาบุคลากรในองค์กรมี 3 ปัจจัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน, ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน และนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท

4.2 ผลสรุป

จากผลการวิเคราะห์ทำให้ทราบว่า 2 ปัจจัยความพึงพอใจที่มีผลต่อการธำรงรักษาบุคลากรในองค์กร ได้แก่ 1.ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน 2.เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลโดยรวมทั้งหมดไม่มีผลต่อความพึงพอใจ แต่ถ้าดูข้อมูลอายุ 36-40 ปี กับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ จะพบว่า คะแนนอยู่ในเกณฑ์ความพอใจอยู่ในระดับปานกลางนั้นถือว่าต่ำกว่าอายุอื่นๆ อย่างชัดเจน และเมื่อดูข้อมูลอายุ 36-40 ปี ที่มีจำนวน 7 คนนั้น มีบุคลากรที่จะไม่อยู่ต่อถึง 5 คน เพราะฉะนั้นสิ่งที่สำคัญสำหรับการธำรงรักษาบุคลากรที่ควรแก้ไข ได้แก่ 1.ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน 2.เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ 3.บุคลากรที่มีอายุ 36-40 ปี

การวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน 1.ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ใช้ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในด้านการรักษาความสัมพันธ์ประกอบ เนื่องจากในปัจจุบันการรักษาความสัมพันธ์กับพนักงานมีบทและความสำคัญเพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ 2.เงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ ใช้ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ประกอบ การสร้างความคาดหวัง โดยให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายามซึ่งเป็นคุณค่าจากผลลัพธ์ที่เขาได้รับ เป็นแรงจูงใจ แรงดึงดูดที่ดีทีเดียว 3.บุคลากรที่มีอายุ 36-40 ปีให้คะแนนน้อยมากในความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน คือด้านความเป็นกันเองและความสามารถของเพื่อนร่วมงาน ควรมีการแก้ไขโดยการจัด Team-Building เพราะประโยชน์การสร้างทีมงานนั้นทำให้สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจบทบาทของตนดีขึ้นในการทำงานกลุ่ม ไม่อยากเป็นจุดอ่อนของทีม และมีความรู้สึกของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในระหว่างสมาชิกของกลุ่ม และให้คะแนนน้อยมากในด้านเงินเดือน สวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ คือด้านเงินเดือนและค่ารักษาพยาบาลที่บริษัทจัดให้ ควรมีแก้ไขโดยการกำหนดนโยบายค่าตอบแทนที่มีเหตุและผล เพื่อความเข้าใจของพนักงานขององค์กร

4.3 ข้อเสนอแนะในงานวิจัย

- 1.งานวิจัยนี้เป็นกรณีศึกษาเฉพาะบริษัท ถ้าจะนำไปใช้งานได้ทุกบริษัท ควรเพิ่มเขตพื้นที่ เพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่าง
- 2.ควรนำไปศึกษาต่อเรื่องบุคลากรในวงการ IT ที่มีอายุเกิน 36 ปี เพราะมีแนวโน้มการออกที่สูง



บรรณานุกรม

TNI

บรรณานุกรม

- กนกพร สุโสภาค. (2553). การดำรงรักษาพนักงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ทำงานใน
เขตกรุงเทพมหานคร .สืบค้นเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2558, จาก[http://www.ex-
mba.buu.ac.th/research/Bkk/Ex-23-Bkk/51721286/02_abs.pdf](http://www.ex-mba.buu.ac.th/research/Bkk/Ex-23-Bkk/51721286/02_abs.pdf)
- กิจชนะ อยู่สุข). 2554 .(ทฤษฎีความเสมอภาค. สืบค้นเมื่อ 6 พฤศจิกายน 2558, จาก
<http://yoosook11.blogspot.com/2011/01/equity-theory.html>
- คงเดช). 2552 .(ERG Theory ของ Clayton P. Alderfer. สืบค้นเมื่อ 5 พฤศจิกายน 2558,
จาก
[http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1179&pageid=4&r
ead=true&count=true](http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1179&pageid=4&read=true&count=true)
- คมคิด ญญา .(2547). การลาออกของวิศวกร บริษัทบางกอกสปริงอินดัสเตรียลจำกัด.
สืบค้นเมื่อ 5 พฤศจิกายน 2558, จาก
<http://tea.gspabuu.net/library/is/mpa47/47931080.pdf>
- จิรพันธ์ ตันมณี .(2554) .การดำรงรักษาพนักงานของบริษัทคาสโก้ จำกัด .สืบค้นเมื่อ 6
พฤศจิกายน 2558, จาก
http://grad.kbu.ac.th/pdf/saranipon_data/detail/MBA54/mba_54_2.pdf
- ชัชวาล อรวงศ์สุภทัต. (2552 .(Two Factor Theory & ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom.
สืบค้นเมื่อ 6 พฤศจิกายน 2558, จาก
http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1340
- ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน.)2551 .(การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ ห้าง :
.หุ้นส่วนจำกัดทีพีเอ็น เพรส
- ธนายุส สุทธิโก) .2558 .(เงินเดือน โบนัสปี-58.แชมป์ "เคมีภัณฑ์-วัสดุก่อสร้าง" สืบค้นเมื่อ
1 พฤศจิกายน 2558, จาก
http://m.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1417162194
- ธัญชนก ศรีสวัสดิ์. (2556). การศึกษาแนวทางปฏิบัติในการดำรงรักษาบุคลากรที่มี
สมรรถนะสูง : กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. สืบค้น
เมื่อ 5 พฤศจิกายน 2558, จาก
journal.oas.psu.ac.th/index.php/asj/article/download/140/81
- ประพันธ์ เวารัมย์) .2555 .(ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์. สืบค้นเมื่อ 6
พฤศจิกายน 2558, จาก <http://group.wunjun.com/valrom2012/topic/363210-11263>

วรรณพร อากาศแจ้ง. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของคนเก่งในระบบ

ราชการ .สืบค้นเมื่อ 4 พฤศจิกายน 2558, จาก

<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:HwHerfgYiaoJ:wmsjournal.wu.ac.th/index.php/wms/article/download/70/62+&cd=1&hl=th&ct=clnk&gl=th>

วรรณวิสา ดำรงสกุลวงษ์. (2557). การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการลาออกของ

พนักงานในอุตสาหกรรมฟอกหนัง : กรณีศึกษาบริษัท อินเตอร์ไฮด์ จำกัด

(มหาชน). สืบค้นเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2558, จาก

<http://it.nation.ac.th/studentresearch/search.php?id=179>

วันเพ็ญ เพ็ชรรัตน์. (2556). การอํารงรักษาและการคงอยู่ของคนเก่งในนิคมอุตสาหกรรม

แห่งหนึ่งจังหวัดชลบุรี. สืบค้นเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2558, จาก

wmsjournal.wu.ac.th/index.php/wms/article/download/71/63

วิบูลย์ จุง). 2550 .(ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ. สืบค้นเมื่อ 5 พฤศจิกายน 2558, จาก

[http://www.bloggang.com/mainblog.php?id=wbj&month=07-12-](http://www.bloggang.com/mainblog.php?id=wbj&month=07-12-2007&group=29&gblog=3)

[2007&group=29&gblog=3](http://www.bloggang.com/mainblog.php?id=wbj&month=07-12-2007&group=29&gblog=3)

สมศักดิ์ ประเสริฐสุข.) 2554 .(จิตวิทยาการจัดการองค์กรอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ โอ :

.เดียนส์โตร์

สมิต สัจฉกร). 2550 .(การอํารงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ. สืบค้นเมื่อ 5 พฤศจิกายน 2558,

จาก

http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=2&bookID=348

http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=2&bookID=348

http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=2&bookID=348

http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=2&bookID=348

http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=2&bookID=348

http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=2&bookID=348

http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=2&bookID=348

http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=2&bookID=348

http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=2&bookID=348

เอนก วัดแย้ม). 2555 .(การบริหารทรัพยากรมนุษย์. สืบค้นเมื่อ 5 พฤศจิกายน 2558, จาก

<http://mpa2011.blogspot.com/2012/05/human-resource-management.html>



ภาคผนวก

TNI

ภาคผนวก ก.

TNI

แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล

แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล	
เพศ	☐ ชาย ☐ หญิง
สถานภาพสมรส	☐ โสด ☐ สมรส ☐ หย่าร้าง ☐ หม้าย
อายุ	☐ 20-25 ปี ☐ 26-30 ปี ☐ 31-35 ปี ☐ 36-40 ปี ☐ 41 ปีขึ้นไป
การศึกษา	☐ ระดับปริญญาตรี ☐ ระดับปริญญาโทขึ้นไป
ระยะเวลาการทำงาน	☐ 1-2 ปี ☐ 3-4 ปี ☐ 5-6 ปี ☐ 7 ปีขึ้นไป



TNI

แบบสอบถามความพึงพอใจของพนักงาน

แบบสอบถามความพึงพอใจของพนักงาน

การสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน จะถือเป็นความลับ และโปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสี่เหลี่ยมที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

I. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

	ไม่พอใจ อย่างมาก (1)	ค่อนข้าง ไม่พอใจ (2)	เฉยๆ (3)	ค่อนข้าง พอใจ (4)	พอใจ อย่างมาก (5)
1. โอกาสที่ได้ใช้ความรู้/ความชำนาญในการปฏิบัติงาน					
2. การยอมรับผลงานที่ท่านปฏิบัติ					
3. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมาย					
4. โอกาสที่ได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถและน่าสนใจ					
5. โอกาสที่ได้เรียนรู้ในด้านใหม่ๆ					
6. ความพร้อมของเครื่องมือและอุปกรณ์					
7. อำนาจในการตัดสินใจ					
8. ระยะเวลาในการเดินทางจากที่พักไปบริษัท					
9. บริษัทมีความมั่นคงในธุรกิจ					

II. ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

1. ความเป็นกันเอง					
2. การช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านการงานจากเพื่อนร่วมงาน					
3. ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน					
4. เพื่อนร่วมงานสามัคคี ไม่มีการแบ่งพรรค แบ่งพวก					

TNI

III. ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน

	ไม่พอใจ อย่างมาก (1)	ค่อนข้างไม่ พอใจ (2)	เฉยๆ (3)	ค่อนข้าง พอใจ (4)	พอใจ อย่างมาก (5)
1. ความสามารถของหัวหน้างานในด้านการจัดการหรือวิชาการ					
2. การให้ความสนใจและเข้าใจในปัญหาของท่านจากหัวหน้าฯ					
3. การให้ความสนใจและสนับสนุนจากหัวหน้างานต่อ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของท่าน					
4. การประเมินผลงานของท่านโดยหัวหน้างาน					
5. การพิจารณาขึ้นเงินเดือนของท่านโดยหัวหน้างาน					
6. โอกาสที่ได้พูดคุยกับหัวหน้างาน					
7. การมอบหมาย จัดสรรงานอย่างยุติธรรม					

IV. นโยบายและวิธีปฏิบัติต่างๆภายในบริษัท

1. นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการประเมินผลงาน					
2. นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการขึ้นเงินเดือน					
3. นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการเลื่อนตำแหน่งงาน					
4. นโยบายและวิธีการปฏิบัติในการโยกย้ายตำแหน่งงาน					
5. บริษัทมีกฎระเบียบที่เหมาะสม ไม่ตึงไม่หย่อนเกินไป					

V. เงินเดือนและสวัสดิการของบริษัท และอื่นๆ

1. เงินเดือน					
2. ค่ารักษาพยาบาลที่บริษัทจัดให้					
3. วันลาพักร้อนประจำปีที่บริษัทจัดให้					
4. วันลาประเภทต่างๆที่บริษัทจัดให้					
5. การฝึกอบรม และการให้ความรู้การศึกษาที่บริษัทจัดให้					
6. สันทนาการ					

ขอบคุณต่อข้อมูลต่างๆมา ณ โอกาสนี้
นที อังคนาวิตัลย์

TNI

แบบสอบถามการดำรงรักษา

ระยะเวลาที่วางแผนอยู่ต่อที่บริษัท

	0-2 ปี
	มากกว่า 2 ปีขึ้นไป

ขอบคุณต่อข้อมูลต่างๆมา ณ โอกาสนี้
นที อังคณาวิศัลย์

TNI

THAI

NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY