

การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานขาย
เครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
Human Resource Management and Organizational Commitment Affecting
Employee Retention of Electrical Appliance Salespersons
in a Modern Retail Store in Bangkok

จิตต์ภักพัฒน์ จันทรทาโล¹ ธัญนันท์ บุญอยู่²
Jitpiphat Jantalor, Thanyanan Boonyoo

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน และ (2) ความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวน 109 คน มีวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่ายด้วยการจับสลาก มีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือวิจัย เก็บข้อมูลด้วย Google Form และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า (1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการจัดการค่าตอบแทน และด้านความสมดุลชีวิตและงานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาและการคัดเลือก และด้านการฝึกอบรมและพัฒนาไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน และ (2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน

คำสำคัญ (Keywords) : การจัดการทรัพยากรมนุษย์; ความผูกพันต่อองค์กร; การคงอยู่ของพนักงาน

Abstract

The objectives of this study were: (1) to investigate human resource management on employee retention; and (2) to examine the effect of organizational commitment on employee retention among electrical appliance salespersons working in a modern retail store in Bangkok. This study employed a quantitative research design, including included a sample group of 109 electrical appliance salespersons from a modern retail store in Bangkok. The sample was chosen using a simple random sampling method. The research instrument

Received: 2025-11-03 Revised: 2025-11-14 Accepted: 2025-11-17

¹ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ Student, Master of Business Administration Program, Graduate School, Southeast Asia University. Email: jitpiphat170424@gmail.com

² อาจารย์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ Lecturer, Master of Business Administration Program, Graduate School, Southeast Asia University. Email: thanyanan7@gmail.com

in this study used for data collection was a questionnaire. Data were collected via Google Forms and analyzed using multiple regression analysis.

The findings of the study revealed that: (1) the human resource management in terms of compensation management and work-life balance management significantly affected employee retention at the 0.05 level. In contrast, recruitment and selection, and training and development did not affect employee retention. (2) The organizational commitment in terms of affective commitment and normative commitment significantly affected the employee retention at the 0.05 level. In contrast, continuance commitment did not affect employee retention.

Keyword: human resource management; organizational commitment; employee retention

บทนำ (Introduction)

การแข่งขันในภาคของธุรกิจเริ่มทวีความรุนแรงมากขึ้น หลายธุรกิจต่างพัฒนาวิธีการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อความอยู่รอดในการแข่งขัน การเติบโตอย่างรวดเร็วของการแข่งขันในโลกธุรกิจก็ทำให้หลายองค์กรต่างให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นรากฐานสำคัญของความสำเร็จ อีกทั้งทรัพยากรมนุษย์ก็เป็นทรัพย์สินที่เป็นศูนย์กลางของทรัพยากรทางความหลากหลายของสังคม ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จต่างอาศัยความมั่นคงและความสามารถของทรัพยากรมนุษย์มาสร้างผลผลิตหรือบริการที่มีคุณภาพ (Saraswati, Tanuwijaya & Gunawan, 2024: 2184-2185) โดยพื้นฐานภาคธุรกิจต่างมีแนวปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่หลากหลายตามแต่ละกลยุทธ์ของธุรกิจ ซึ่งแนวปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะมีความสำคัญอย่างมากในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สร้างแรงบันดาลใจที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนส่งเสริมความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่ยึดโยงเป้าหมายส่วนบุคคลเข้ากับวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ (Banu et al., 2024: 367) การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการทรัพย์สินที่มีค่าที่สุดขององค์กร ซึ่งได้แก่บุคลากรขององค์กร โดยพนักงานที่มีส่วนร่วมทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่มจะสามารถช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Mathew, 2021: 418) อีกทั้งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีบทบาทในการหล่อหลอมทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานได้อย่างกว้างขวางก็ยังคงต้องเผชิญกับอัตราการลาออกของพนักงานที่สูง ซึ่งเป็นปัญหาที่ส่งผลเสียต่อทั้งประสิทธิภาพและความมั่นคงขององค์กร โดยหัวใจสำคัญของการแก้ไขปัญหานี้ก็คือ องค์กรธุรกิจควรทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงแนวปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แม้ว่าจะเป็นที่ยอมรับกันดีว่า ค่าตอบแทนและสวัสดิการจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะจูงใจรักษานักงานไว้ แต่อย่างไรก็ตามการศึกษาถึงความเชื่อมโยงระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับการคงอยู่ของพนักงานภาคธุรกิจยังไม่ปรากฏอย่างชัดเจน นอกจากนี้อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรก็มีบทบาทสำคัญที่คงเป็นข้อจำกัดในการศึกษาถึงการคงอยู่ของพนักงานในแต่ละระดับที่แตกต่างกัน (Kiran et al., 2023: 73-74)

ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่จำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมค้าส่งและค้าปลีกที่ประกอบด้วย ห้างสรรพสินค้า (Department Store) ดิสเคาท์สโตร์ (Discount Store) ซูเปอร์มาร์เก็ต (Supermarket) ร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store) และร้านขายสินค้าเฉพาะอย่าง (Specialty Store) เป็นต้น ที่มุ่งเน้นขายสินค้าที่เป็นเครื่องใช้ไฟฟ้าทั้งในกลุ่มของเครื่องใช้ไฟฟ้าประเภททำความเย็น กลุ่ม

เครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือน กลุ่มเครื่องใช้ไฟฟ้าประเภทภาพและเสียง อาทิ เครื่องปรับอากาศ โทรทัศน์ วิทยุ ตู้เย็น เครื่องซักผ้า พัดลม ไมโครเวฟ เป็นต้น ซึ่งธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่จำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าจะเป็นกลุ่มที่ได้รับประโยชน์จากการเติบโตของตลาดเครื่องใช้ไฟฟ้า ซึ่งมีความได้เปรียบด้านเงินทุน ความหลากหลายของสินค้า สาขาที่มีจำนวนมาก รวมทั้งกลยุทธ์ด้านการตลาดและการตั้งราคาที่จูงใจที่ทำให้ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่จำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้ามียอดขายจำนวนมาก แต่อย่างไรก็ตามธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่จำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้ามีความหลากหลายของตราสินค้า จึงทำให้เกิดภาวะการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น อีกทั้งการแข่งขันจากผู้ผลิตและผู้นำเข้าจากประเทศจีนที่มีจุดเด่นด้านราคาและเทคโนโลยีที่ทันสมัย นอกจากนี้ยังมีร้านค้าปลีกสมัยใหม่ขายผ่านช่องทางตลาดออนไลน์ ซึ่งเข้ามาบีบคั้นและเข้ามาแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดจำนวนมาก (วิจัยกรุงศรี, 2567) ส่งผลให้พนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครเผชิญความท้าทายในการทำงานที่มีทั้งด้านยอดขายที่ต้องแข่งขัน การให้บริการลูกค้าที่ต้องมีความรู้เกี่ยวกับสินค้า การปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรที่เข้มงวด และแรงกดดันจากเป้าหมายทางธุรกิจ ซึ่งอาจทำให้พนักงานบางส่วนเกิดความเครียดหรือความไม่พึงพอใจในการทำงาน หากองค์กรไม่มีระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เอื้อต่อการพัฒนาและการสร้างความผูกพันต่อองค์กร พนักงานย่อมมีแนวโน้มที่จะลาออกหรือแสวงหาโอกาสใหม่ในองค์กรอื่น ซึ่งส่งผลกระทบต่อต้นทุนการดำเนินงาน การสรรหาและการฝึกอบรมพนักงานใหม่ รวมถึงคุณภาพของการให้บริการลูกค้า ดังนั้น จากประเด็นปัญหาดังกล่าวธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่จำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าแห่งหนึ่งจำเป็นต้องสร้างให้พนักงานคงอยู่ในองค์กรในระยะยาวด้วยความเต็มใจ และจากการศึกษางานวิจัยพบว่า การรักษานักงานให้คงอยู่ในองค์กรถือเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรต่าง ๆ หลายภาคส่วนต่างเผชิญทำให้บทบาทการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญในการแก้ไขปัญหาและมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มศักยภาพทางร่างกายและจิตใจของพนักงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพและเป้าหมายขององค์กร (Ghosh & Gupta, 2025: 3933) และผสมผสานปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรซึ่งช่วยส่งเสริมการรักษาพนักงานไว้ในองค์กร (Minsin & Boonmaderd, 2025: 130)

Mathew (2021: 418) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้กลายเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันสำหรับองค์กรที่มุ่งมั่นทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีความท้าทาย เพื่อรักษาและสร้างความผูกพันให้กับพนักงาน องค์กรที่มีการออกแบบหน้าที่และแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความคาดหวังของบุคคลได้จะสามารถธำรงรักษานักงานเหล่านั้นให้อยู่กับองค์กรได้อย่างยาวนาน (Mehmood, Sarwar & Irfan, 2025: 167) เช่นเดียวกับการศึกษาของ Kiran et al. (2023: 72) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีการขับเคลื่อนสูงจะมีความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และการรักษานักงานให้คงอยู่ในองค์กรได้อย่างยาวนาน โดยแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ อาทิ การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การจัดการค่าตอบแทน และความสมดุลชีวิตและงาน เป็นต้น ซึ่งอิทธิพลของแนวปฏิบัติเหล่านี้จะมีผลต่อความตั้งใจของพนักงานที่จะทำงานกับองค์กรต่อไป (Rofudi & Fadhli, 2025: 87) นอกจากนี้การรักษานักงานที่มีความสามารถให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรอย่างเหนียวแน่น เห็นคุณค่าของความรู้สึกเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมที่จะทำงานหนักเพื่อองค์กรก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถลดการลาออกของพนักงาน ลดต้นทุนการฝึกอบรม ต้นทุนการสรรหานักงาน และการสูญเสียพนักงานที่มีความสามารถได้เช่นกัน (Soenanta, Akbar & Sariwulan, 2021: 1161) โดยความผูกพันต่อองค์กรก็มีความสำคัญต่อความสำเร็จและการเติบโตขององค์กร เมื่อพนักงานมีแรงบันดาลใจและทุ่มเทให้กับงานมากขึ้น ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรที่ทำให้พนักงานพร้อมใจที่จะทำงานอย่างแท้จริงก็จะส่งผลให้

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานเพิ่มขึ้น และความผูกพันต่อองค์กรก็สามารถรักษานักงานให้คงอยู่ในองค์กร เพื่อลดอัตราการลาออกและต้นทุนเกี่ยวกับการจ้างงานและฝึกอบรมของพนักงานใหม่ได้เช่นกัน (Elrayah & Mabkhot, 2023: 3)

จากประเด็นปัญหาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันต่อองค์กร และการคงอยู่ของพนักงานที่สามารถเติมเต็มช่องว่างทางทฤษฎีในบริบทของร้านค้าปลีกสมัยใหม่ อีกทั้งยังเป็นพื้นฐานสำหรับการวิจัยเชิงลึกหรือเปรียบเทียบในอุตสาหกรรมอื่น นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่สามารถนำผลการวิจัยดังกล่าวไปใช้เพื่อการสนับสนุนการกำหนดนโยบายแรงงานและการจ้างงานของพนักงานธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่ และเพิ่มอัตราการคงอยู่ของพนักงาน ตลอดจนสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อการวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรักษานักงานให้คงอยู่ โดยจะสามารถลดต้นทุนจากการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ที่จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาวต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

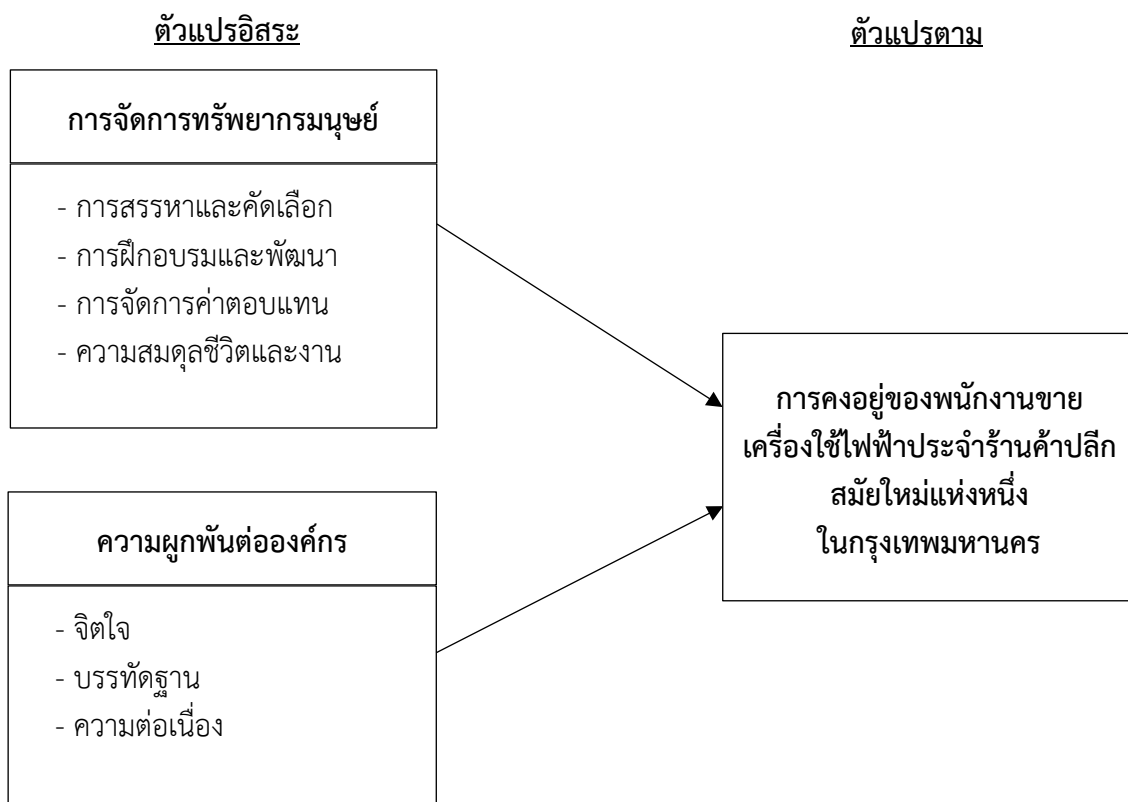
1. เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย (Research Hypothesis)

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
2. ความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

การศึกษานี้มุ่งวิจัยถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยการวิจัยนี้มีตัวแปรอิสระ คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กร และตัวแปรตาม คือ การคงอยู่ของพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้เพื่อหาแนวทางรักษานักงานและลดอัตราการลาออกในองค์กร ผู้วิจัยจึงได้พัฒนารอบแนวคิดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่สามารถนำไปสู่วัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้มีการกำหนดวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้น ดังนี้

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยนี้มุ่งเน้นศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาตัวแปรอิสระที่เป็น (1) ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบ 4 มิติ ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการจัดการค่าตอบแทน และด้านความสมดุลชีวิตและงาน (Minsen & Boonmaderd, 2025: 130; ศศิรัตน์ ศิริสีรสสะ, 2565: 22) และ (2) ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรที่ประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน และด้านความต่อเนื่อง (ธัญลักษณ์ วิชาสพานิชย์, 2566: 3) ส่วนตัวแปรตาม คือ การคงอยู่ของพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

1.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 150 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวน 109 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ได้นั้นใช้การคำนวณตามสูตรของ Krejcie & Morgan (1970: 607) มีวิธีการสุ่ม

ตัวอย่างเพื่อให้การวิจัยมีความเชื่อมั่น ผู้วิจัยจึงดำเนินการสุ่มตัวอย่างกับพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวน 109 คน โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับสลาก ซึ่งเน้นผู้ที่มีประสบการณ์ตรงในการขายสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เพื่อเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมที่ช่วยเพิ่มความแม่นยำของผลการวิจัย

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บข้อมูลในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นศูนย์กลางของร้านค้าปลีกสมัยใหม่ ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงและมีกลุ่มผู้บริโภคที่หลากหลาย

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ถึงกันยายน พ.ศ. 2568

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามที่ได้มีการพัฒนาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้มีการกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละส่วน ได้แก่ (1) แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงาน ซึ่งเป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) มีข้อความ 5 ข้อ (2) แบบสอบถามเพื่อวัดระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการจัดการค่าตอบแทน และด้านความสมดุลชีวิตและงาน มีจำนวนทั้งหมด 16 ข้อ (3) แบบสอบถามเพื่อวัดระดับความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน และด้านความต่อเนื่อง มีจำนวนทั้งหมด 12 ข้อ และ (4) แบบสอบถามเพื่อวัดระดับการคงอยู่ของพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีจำนวนทั้งหมด 6 ข้อ

3. การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันต่อองค์กร และการคงอยู่ของพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เพื่อนำมาสร้างเป็นนิยามตัวแปรและดัชนีชี้วัด ต่อมาได้สร้างแบบสอบถามที่ได้พัฒนามาจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีให้ครอบคลุมตัวแปรที่กำหนดแล้วจึงนำแบบสอบถามที่ได้จัดทำขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหา ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ที่ 0.67-1.00 เมื่อแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหาแล้ว ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะเหมือนกับประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 30 คน โดยเมื่อทำการทดลองเก็บข้อมูลแล้ว จึงนำผลที่ได้มาทำการวิเคราะห์หาคุณภาพของแบบสอบถามด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัคทั้งฉบับได้ 0.957

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้มีการออกแบบวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย ได้แก่ (1) ขอนหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ถึงสถานประกอบการธุรกิจเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เพื่อประสานงานในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร (2) เก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วย Google Form ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ได้กระทำในระหว่างเดือนมิถุนายน-เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2568 เพื่อให้ได้แบบสอบถามจำนวน 109 ฉบับ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่สามารถนำไปสู่วัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ (1)

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลที่เป็นพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครด้วยการหาค่าร้อยละ (Percentage) (2) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันต่อองค์กร และการคงอยู่ของพนักงานด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ (3) การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยด้วยการทดสอบสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย (Research Results)

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายถึงร้อยละ 79.82 อายุอยู่ในช่วง 30-40 ปี ร้อยละ 41.28 สถานภาพโสด ร้อยละ 50.46 มีระดับการศึกษาอยู่ในช่วงมัธยมศึกษาตอนปลาย ร้อยละ 36.70 และมีอายุงาน 1-5 ปี ร้อยละ 52.29

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันต่อองค์กร และการคงอยู่ของพนักงาน ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

2.1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.943 และเมื่อพิจารณาการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นรายด้าน พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการสรรหาและการคัดเลือก และด้านความสมดุลชีวิตและงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05, 3.90, 3.76 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.010, 0.981 และ 1.067 ตามลำดับ ส่วนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการจัดการค่าตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.243

2.2 ความผูกพันต่อองค์กรมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.892 และเมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรเป็นรายด้าน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน ด้านความต่อเนื่อง และด้านจิตใจอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38, 4.00, 3.70 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.874, 0.913 และ 1.144 ตามลำดับ

2.3 การคงอยู่ของพนักงานมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.978 และเมื่อพิจารณาการคงอยู่ของพนักงานเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.938 รองลงมา คือ พนักงานรู้สึกภูมิใจ เมื่อบอกกับผู้อื่นว่าได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.130 และลำดับสุดท้าย คือ พนักงานไม่มีความคิดที่จะลาออกจากงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.493

3. ผลการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรจากข้อมูลกลุ่มตัวอย่างด้วยการหาการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน

ตัวแปร	ER	RE	TR	CO	WO
ER	1	0.577**	0.615**	0.639**	0.720**
RE		1	0.787**	0.650**	0.629**
TR			1	0.702**	0.712**
CO				1	0.683**
WO					1

หมายเหตุ ER หมายถึง การคงอยู่ของพนักงาน; RE หมายถึง การสรรหาและการคัดเลือก; TR หมายถึง การฝึกอบรมและพัฒนา; CO หมายถึง การจัดการค่าตอบแทน; WO หมายถึง การจัดการค่าตอบแทน (** มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01)

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบด้วย การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการจัดการค่าตอบแทน และด้านความสมดุลชีวิตและงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอยู่ในช่วง 0.577-0.787 ซึ่งการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกันเองแล้ว พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ต่อมาผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สถิติการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยการหาความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระตั้งแต่ 2 ตัวแปรขึ้นไป และตัวแปรตาม ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน

	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
ค่าคงที่	1.309	0.283		4.633	0.001*		
การสรรหาและการคัดเลือก (RE)	0.104	0.107	0.104	0.966	0.336	0.359	2.784
การฝึกอบรมและพัฒนา (TR)	0.039	0.117	0.041	0.335	0.738	0.284	3.521
การจัดการค่าตอบแทน (CO)	0.170	0.078	0.216	2.180	0.032*	0.425	2.355
ความสมดุลชีวิตและงาน (WO)	0.439	0.091	0.479	4.830	0.001*	0.424	2.359

หมายเหตุ $R = 0.753$, $R^2 = 0.567$, Adjusted $R^2 = 0.551$, $F = 34.100$, Sig. < 0.001 (* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05)

จากตารางที่ 2 พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน คือ การพิจารณาความเหมาะสมของสมการถดถอยพหุคูณ พบว่า ค่า R เท่ากับ 0.753 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กัน โดยค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ที่สามารถอธิบายความผันแปรของการคงอยู่ของพนักงานได้ร้อยละ 56.70 ส่วนค่า F เท่ากับ 34.100 ที่แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กัน จึงสามารถนำไปวิเคราะห์ต่อด้วยสถิติการถดถอยพหุคูณ นอกจากนี้ค่า Sig ได้น้อยกว่า 0.001 แสดงให้เห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างน้อย 1 ด้าน มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ของพนักงานได้เช่นกัน และเมื่อพิจารณาตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามค่า Tolerance พบว่า ค่าที่ได้อยู่ระหว่าง 0.284-0.425 ที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ว่า ค่าที่ได้ต้องไม่เข้าใกล้ 0 และค่า VIF ของตัวแปรอิสระมีค่าอยู่ที่ 2.355-

3.521 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงให้เห็นว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่พบปัญหาสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Multicollinearity) จึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณต่อไป ผลการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการจัดการค่าตอบแทน (CO) และความสมดุลชีวิตและงาน (WO) ที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาและการคัดเลือก (RE) และด้านการฝึกอบรมและพัฒนา (TR) ไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน และเมื่อพิจารณาตัวแปรอิสระที่มีอำนาจในการทำงานได้ดีที่สุด คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านความสมดุลชีวิตและงาน (Beta=0.479) รองลงมา คือ ด้านการจัดการค่าตอบแทน (Beta=0.216)

4. ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงานชายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรจากข้อมูลกลุ่มตัวอย่างด้วยการหาการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน

ตัวแปร	ER	AF	NO	CN
ER	1	0.763**	0.749*	0.781**
AF		1	0.622**	0.850**
NO			1	0.774**
CN				1

หมายเหตุ ER หมายถึง การคงอยู่ของพนักงาน; AF หมายถึง ความผูกพันด้านจิตใจ; NO หมายถึง ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน; CN หมายถึง ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (** มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01)

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรที่ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน และด้านความต่อเนื่องมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการคงอยู่ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอยู่ในช่วง 0.622-0.850 ซึ่งการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกันเองแล้ว พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ต่อมาผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สถิติการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เป็นการหาความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระตั้งแต่ 2 ตัวแปรขึ้นไป และตัวแปรตาม ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน

	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
ค่าคงที่	0.309	0.269		1.149	0.253		
ความผูกพันด้านจิตใจ (AF)	0.350	0.086	0.410	4.058	0.001*	0.273	3.658
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (NO)	0.444	0.094	0.397	4.731	0.001*	0.395	2.529
ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (CN)	0.134	0.134	0.125	1.002	0.319	0.178	5.602

หมายเหตุ R = 0.841, R² = 0.708, Adjusted R² = 0.699, F = 84.693, Sig. <0.001 (* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05)

จากตารางที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน คือ การพิจารณาความเหมาะสมของสมการถดถอยพหุคูณ พบว่าค่า R เท่ากับ 0.841 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กัน โดยค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ที่สามารถอธิบายความผันแปรของการคงอยู่ของพนักงานได้ร้อยละ 70.80 ส่วนค่า F เท่ากับ 84.693 ที่แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กัน จึงสามารถนำไปวิเคราะห์ด้วยสถิติการถดถอยพหุคูณ นอกจากนี้ค่า Sig ได้น้อยกว่า 0.001 แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรอย่างน้อย 1 ด้าน มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ของพนักงานได้เช่นกัน และเมื่อพิจารณาตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรตามค่า Tolerance พบว่า ค่าที่ได้อยู่ระหว่าง 0.179-0.395 ที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ว่า ค่าที่ได้ต้องไม่เข้าใกล้ 0 และค่า VIF ของตัวแปรอิสระมีค่าอยู่ที่ 2.529-5.602 ซึ่งมิต้าน้อยกว่า 10 แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรไม่พบปัญหาสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Multicollinearity) จึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณต่อไป ผลการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ (AF) และด้านบรรทัดฐาน (NO) มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (CN) ไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน และเมื่อพิจารณาตัวแปรอิสระที่มีอำนาจในการทำงานได้ดีที่สุด คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ($\text{Beta}=0.410$) รองลงมา คือ ด้านบรรทัดฐาน ($\text{Beta}=0.397$)

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

การอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการจัดการค่าตอบแทน และด้านความสมดุลชีวิตและงานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ส่วนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาและการคัดเลือก และด้านการฝึกอบรมและพัฒนาไม่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ทั้งนี้ เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลของชีวิตด้วยการจัดการค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะสามารถรักษาพนักงานผ่านกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้เกิดความยั่งยืนและคุณค่าของพนักงานได้ นอกจากนี้การบริหารที่มีประสิทธิภาพจะสามารถสร้างความรู้สึกรักที่มั่นคงและมีโอกาสเติบโตในสายอาชีพ ลดความตั้งใจในการลาออก และส่งเสริมความมั่นคงทางอาชีพให้กับพนักงานขายโดยตรง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจและความต้องการของพนักงานจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการรักษาพนักงานให้คงอยู่อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับการศึกษาของ Banu et al. (2024: 367) พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นรากฐานสำคัญในการบ่มเพาะพนักงานที่มีความมุ่งมั่นและมั่นคงจะสามารถขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กรและสร้างความยั่งยืนในระยะยาวด้วยการให้ความสำคัญกับความมุ่งมั่นและการรักษาพนักงานไว้ให้คงอยู่กับองค์กร เพื่อเตรียมพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนกับความท้าทายและโอกาสที่เกิดขึ้นในอนาคต (Mehmood, Sarwar & Irfan, 2025: 167) เช่นเดียวกับการศึกษาของ Ghosh & Gupta (2025: 3933) พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่ออัตราการรักษาพนักงานที่สูงขึ้น ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่เป็นเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับค่านิยมครอบคลุมให้เกิดการเสริมสร้างทักษะและโอกาสในการทำงานของพนักงาน ควบคู่กับการให้รางวัลเป็นผลตอบแทนก็จะเสริมสร้างการรักษาพนักงานให้คงอยู่ในองค์กรต่อไป (Rofudi & Fadhli, 2025: 87)

การอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องไม่มีผลต่อการคงอยู่

ของพนักงาน ทั้งนี้เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรมีผลโดยตรงต่อการคงอยู่ของพนักงาน เนื่องจากพนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันทางจิตใจจะมีความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรและทุ่มเทในการทำงาน ความมุ่งมั่นเชิงอารมณ์ช่วยสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจและความพึงพอใจในการทำงาน ขณะที่ความมุ่งมั่นต่อเนื่องทำให้พนักงานตระหนักถึงคุณค่าและต้นทุนของการย้ายงาน และความมุ่งมั่นเชิงบรรทัดฐานที่สามารถส่งเสริมความรู้สึกถึงหน้าที่และความรับผิดชอบให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและคงอยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการศึกษาของ Elrayah & Mabkhot (2023: 3) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานที่พร้อมจะทุ่มเทให้กับองค์กร และมีแนวโน้มที่จะทำงานมากขึ้น ซึ่งสามารถนำไปสู่ความรู้สึกมีเป้าหมายในการทำงานที่เพิ่มขึ้นที่ส่งผลให้ระดับความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และความสำเร็จโดยรวมขององค์กรเพิ่มขึ้น โดยความผูกพันต่อองค์กรจะประกอบด้วย ความผูกพันทางจิตใจ บรรทัดฐาน และความต่อเนื่อง ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะสามารถสร้างความตั้งใจให้พนักงานคงอยู่ในองค์กรได้อย่างยาวนานเช่นกัน (Soenanta, Akbar & Sariwulan, 2021: 1161) เช่นเดียวกับการศึกษาของ Mathew (2021: 418) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงาน โดยพนักงานที่รู้สึกว่าการคงอยู่มีความสำคัญและได้รับการสนับสนุนจะมีความพึงพอใจในงานมากกว่า องค์กรที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาอาชีพ และเมื่อพนักงานที่รู้สึกว่าการคงอยู่มีความสำคัญและมุ่งมั่นในความเป็นอยู่ที่ดียิ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจ มั่นคง และมีแรงจูงใจมากขึ้น สุดท้ายก็จะทำให้รักษากฎเกณฑ์ไว้กับองค์กรให้คงอยู่เพิ่มมากขึ้น (Sari, Yenni & Aima, 2024: 27)

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยที่ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นการจัดการค่าตอบแทนที่เหมาะสมก็จะสามารถสร้างความสมดุลในชีวิตงานและชีวิตส่วนตัวได้ที่จะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรที่จะทำให้พนักงานตัดสินใจคงอยู่ในองค์กรได้อย่างยาวนาน เมื่อองค์กรมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นค่าตอบแทนให้เกิดความเหมาะสมกับสมดุลชีวิตและงานก็จะสามารถสร้างแรงผลักดันให้พนักงานคงอยู่ในองค์กรได้ อีกทั้งถ้าพนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรด้วยจิตใจที่แท้จริงและบรรทัดฐานที่ดีอย่างต่อเนื่องก็จะส่งผลให้พนักงานคงอยู่ในองค์กรในระดับที่สูงขึ้นอย่างยาวนานเช่นกัน

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 องค์กรควรมีการวางแผนสรรหาและคัดเลือกพนักงานอย่างมีระบบ พัฒนาทักษะผ่านการฝึกอบรมที่ตอบโจทย์งานขายโดยตรง ปรับระบบค่าตอบแทนให้เหมาะสมและแข่งขันได้ รวมถึงส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เพื่อเพิ่มความผูกพันและลดการลาออกของพนักงานในระยะยาว

1.2 องค์กรควรส่งเสริมค่านิยมร่วมและสร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่า เพื่อกระตุ้นความผูกพันทางอารมณ์ พัฒนาแรงจูงใจเชิงจิตใจผ่านการสื่อสารเป้าหมายและการกิจจองค์กรอย่างชัดเจน รวมถึงปลูกฝังค่านิยมเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและความจงรักภักดี เพื่อเสริมสร้างความผูกพันเชิงบรรทัดฐานที่มั่นคงและยั่งยืนในองค์กร

1.3 องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาเส้นทางอาชีพและโอกาสเติบโตของพนักงานอย่างชัดเจน ควบคู่กับการจัดสรรค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างเหมาะสม ยุติธรรม และแข่งขันได้ ควรสร้าง

วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจ รวมถึงส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุน สุขภาวะและความสมดุลชีวิตงาน เพื่อรักษาพนักงานที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาลึกลงในแนวทางส่งเสริมให้พนักงานคงอยู่ในองค์กรอย่าง ยาวนาน โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของ พนักงานในระดับที่สูงขึ้น อาทิ ความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในงาน สภาพแวดล้อมในงาน เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้ องค์กรสามารถออกแบบแนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ตรงประเด็นและยั่งยืน

2.2 การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงสรีระระหว่างองค์ประกอบย่อยของวัฒนธรรม องค์กร เช่น การสื่อสารภายในค่านิยมร่วม หรือการสนับสนุนจากผู้บริหารกับระดับความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กร เพื่อสร้างกรอบแนวคิดที่สามารถเชื่อมโยงให้เกิดการคงอยู่ของพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้าประจำ ร้านค้าปลีกสมัยใหม่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

เอกสารอ้างอิง (References)

- ธัญลักษณ์ วิลาสพานิษฐ์. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรกับความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในพื้นที่เขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์.
- วิจัยกรุงศรี. (2567). **แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี 2567-2569: ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/wholesale-retail/modern-trade/io/modern-trade-2024-2026>. สืบค้นเมื่อ 27 มีนาคม 2568.
- ศศิรัตน์ ศิริสีรสสะ. (2565). **ความตั้งใจคงอยู่ในองค์การของพนักงาน Generation Z**. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Banu, A., White, P. B., Poonam, D., Nair, J. R., Kumar, A., & Venashri, M. (2024). The impact of HRM practices in relation to commitment and retention of talented employee. **Journal of Informatics Education and Research**. 4(2): 367-376.
- Elrayah, M., & Mabkhot, H. (2023). Organizational commitment and employee turnover intention in Saudi public sector: The mediating role of job satisfaction and work environment. **International Journal of Professional Business Review**. 8(10): 1-21.
- Ghosh, A., & Gupta, S. S. (2025). Impact of human resource management practices on employee retention: A systematic literature review. **European Economic Letters**. 15(1): 3933-3951.
- Kiran, Y., Mubashir, A., Shaikh, O. A., Naseem, M., & Shaikh, A. (2023). Human resources applications and employee retention: Governing role of job satisfaction. **Journal of Social & Organizational Matters**. 2(3): 72-92.
- Krejcie, R., & Morgan, D. (1970). Determining sample sizes for research activities. **Educational and Psychological Measurement**. 30: 607-610.

- Mathew, A. (2021). HRM practices towards the attainment of organizational commitment and employee retention. **International Journal of Advances in Engineering and Management**. 3(11): 418-423.
- Mehmood, Q., Sarwar, A., & Irfan, K. U. (2025). The impact of human resource management (HRM) practices on employee retention. **International Journal of Management Research and Emerging Sciences**. 15(2): 167-188.
- Minsen, S., & Boonmaderd, K. (2025). The influence of high-performance work systems and employee engagement on employee retention in small enterprises in the manufacturing sector in metropolitan areas. **Humanities and Social Science Research Promotion Network Journal**. 8(1): 130-148.
- Rofudi, A. F., & Fadhli, K. (2025). The impact of work environment and organizational commitment on employee retention at PT. Putra Tani Bhinneka. **Income: Innovation of Economics and Management**. 4(3): 87-95.
- Saraswati, P. S., Tanuwijaya, J., & Gunawan, A. W. (2024). The influence of HRM, employee engagement, and organizational commitment on employee turnover intention. **Asian Journal of Engineering, Social and Health**. 3(10): 2184-2202.
- Sari, S. Y., Yenni, Z., & Aima, M. H. (2024). Determinants of turnover intention: Job satisfaction, employee retention, work-family conflict and organizational commitment. **International Review of Management and Marketing**. 14(6): 26-36.
- Soenanta, A., Akbar, M., & Sariwulan, T. (2021). Effect of job design and organizational commitment to employee retention in a lighting company. **Linguistics and Culture Review**. 5(3): 1161-1171.

