

นวัตกรรมทางกลยุทธ์เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย

พีระยุทธ มั่งคั่ง¹

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดการองค์กร การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย (2) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย และ (3) พัฒนานวัตกรรมทางกลยุทธ์เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณ ตัวอย่างที่เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพและความงาม จำนวน 420 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 คน และทำการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า (1) การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($M = 3.72$) รองลงมา การจัดการองค์กร ($M = 3.71$) คุณภาพชีวิตในการทำงาน ($M = 3.68$) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($M = 3.58$) และความผูกพันต่อองค์กร ($M = 3.76$) (2) การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร มีอิทธิพลโดยรวมต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย มากที่สุดมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .93 รองลงมา การจัดการองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน และคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .65 .47 และ .46 ตามลำดับ และ (3) นวัตกรรมทางกลยุทธ์เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย ทั้ง 7 แนวทาง ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร สร้างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างความเป็นอยู่ที่ดี สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การเสริมพลังผ่านเทคโนโลยี การสื่อสารมีความโปร่งใส และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์กร; สภาพแวดล้อมในการทำงาน; การจัดการองค์กร; การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร; คุณภาพชีวิตในการทำงาน

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

¹ อาจารย์ประจำ วิทยาลัยการแพทย์แบบบูรณาการ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
10/1-4 ถนนประชาชื่น หลักสี่ กรุงเทพฯ 10210, ประเทศไทย
ผู้รับผิดชอบบทความ อีเมล: peerayut.mun@dpu.ac.th

Strategic Innovation for Enhancing Employee Engagement in Health and Beauty Centers in Thailand

Peerayut Mungkung¹

Abstract

This research article aims to (1) study the work environment, organizational management, fair compensation practices, quality of work life, and organizational commitment of employees in health and beauty centers in Thailand. (2) causal factors influencing organizational commitment of employees in health and beauty centers in Thailand. and (3) develop strategic innovations aimed at enhancing the organizational commitment of employees in health and beauty centers in Thailand. This is a mixed methods research, quantitative research with a sample of 420 employees working in a health and beauty centers. The data were collected by a questionnaire and analyzed by mean, standard deviation, and structural equation modeling. For qualitative research, in-depth interviews with 15 experts and conducting content analysis.

Findings are as follows: (1) The highest mean score was found in fair compensation practices ($M = 3.72$), followed by organizational management ($M = 3.71$), quality of work life ($M = 3.68$), and work environment ($M = 3.58$) and organizational commitment ($M = 3.76$). (2) Fair compensation practices had direct influence on the organizational commitment of employees in health and beauty centers in Thailand, with an influence coefficient of .93, organizational management, work environment, and quality of work life had influence coefficients of .65, .47, and .46, respectively. and (3) The strategic innovations aimed at enhancing organizational commitment of employees in health and beauty centers in Thailand comprise seven approaches Including organizational culture development, participation in decision-making, well-being enhancement, improvement of the work environment, empowerment through technology, transparent communication, and work motivation.

Keywords: Organizational Commitment; Work Environment; Organizational Management; Fair Compensation Practices; Quality of Work Life

Type of Article: Research Article

¹ Assistant Professor, College of Integrative Medicine, Dhurakij Pundit University
10/1-4 Prachachuen Road, Lak Si, Bangkok 10210, Thailand
Corresponding Author, Email: peerayut.mun@dpu.ac.th

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (employee engagement) ในศูนย์สุขภาพและความงาม เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร พนักงานที่มีความผูกพันทางอารมณ์จะรู้สึกเชื่อมโยงเป็นหนึ่งเดียว มีความรักผูกพันต่อองค์กร มีรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของศูนย์สุขภาพและความงาม และมีความพึงพอใจในการทำงานที่ทำ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและลดการลาออกของพนักงาน (Dean, Foley, & Ward, 2018; Douglas, & Roberts, 2020; Lemmon, Jensen, Wilson, Posig, & Thompson, 2020; Markos & Sridevi, 2010) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของตนเอง จะมีความรู้สึกว่าตนเองมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญกับการขับเคลื่อนองค์กร รู้สึกว่าตนเองควรตอบแทนองค์กรที่ให้ออกาสในการทำงานและพัฒนา ซึ่งช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความรับผิดชอบและมีจริยธรรม (Douglas & Roberts, 2020; Lee, Rocco, & Shuck, 2020; Markos & Sridevi, 2010) และการพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในด้านเศรษฐกิจ ซึ่งได้เงินเดือน สวัสดิการ และโอกาสในการพัฒนาตนเอง จากองค์กรเป็นอย่างดี พนักงานกลุ่มนี้จะมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานขึ้นเนื่องจากการตระหนักถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากลาออก (Lemmon et al., 2020; Mäkikangas, Juutinen, Mäkinen, Sjöblom, & Oksanen, 2022) ดังจะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มีความสำคัญต่อศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้น จำเป็นต้องมีการวางแผนและดำเนินการอย่างจริงจัง มีการนำนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เข้ามาใช้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การให้ออกาสในการพัฒนาทักษะและความสามารถ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อเฟื้อและสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Lee et al., 2020; Malik & Lenka, 2019; Prodanova & Kocarev, 2022)

ปัญหาด้านการให้บริการของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามเกิดจากการขาดความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้ทัศนคติในการทำงานไม่ดี ขาดความเชื่อมั่นในอาชีพและไม่มีการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ทำให้บริการขาดคุณภาพ ลูกค้าไม่พึงพอใจและไม่กลับมาใช้บริการ (Tsiotsou & Klaus, 2022; Vlahos & Bove, 2016) นอกจากนี้ พนักงานขาดทักษะในการสื่อสาร ส่งผลให้การอธิบายบริการและแนะนำผลิตภัณฑ์ไม่มีประสิทธิภาพ (Ashikali, Dittmar, & Ayers, 2017; Dean et al., 2018) อีกทั้งยังไม่ให้ความสำคัญกับการดูแลและปรับปรุงอุปกรณ์ ทำให้เสี่ยงต่อปัญหาด้านสุขภาพของลูกค้า (Douglas & Roberts, 2020; Markos & Sridevi, 2010) ความเครียดจากงานส่งผลต่อคุณภาพการบริการ ไม่มีระบบจัดการข้อร้องเรียนที่ดี ทำให้ภาพลักษณ์ศูนย์สุขภาพและความงามเสียหาย (Lemmon et al., 2020; Shen & Ren, 2023)

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว จากการศึกษาพบว่ามีองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อประสิทธิภาพ ลดความเครียด และสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน (Agbozo, Owusu, Hoedoafia, & Atakorah, 2017) การจัดการองค์กรที่มีระบบและโครงสร้างที่ชัดเจนช่วยให้พนักงานรู้สึกมั่นคงและไว้วางใจในองค์กร (Douglas & Roberts, 2020) การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมเป็นแรงจูงใจที่ช่วยเพิ่มความพึงพอใจและลดอัตราการลาออก ขณะที่คุณภาพชีวิตในการทำงานที่สมดุลระหว่างหน้าที่การงานและชีวิตส่วนตัวช่วยให้พนักงานมีความสุขและพร้อมทุ่มเทให้กับองค์กร (Dhingra & Dhingra, 2020) การพัฒนาองค์ประกอบเหล่านี้จึงเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานและนำไปสู่การเติบโตขององค์กร

อย่างยั่งยืน (Douglas & Roberts, 2020; Mäkikangas et al., 2022)

ดังที่ได้กล่าวถึงความเป็นมาและปัญหาของงานวิจัยข้างต้น การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทยมีความสำคัญ เนื่องจากอุตสาหกรรมนี้ต้องอาศัยพนักงานที่มีทักษะและทัศนคติที่ดีในการให้บริการ หากพนักงานขาดความผูกพันต่อองค์กร อาจนำไปสู่การให้บริการที่ไม่มีคุณภาพ ขาดความใส่ใจต่อลูกค้า และอัตราการลาออกสูง ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าและความมั่นคงของธุรกิจ การเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนานโยบายที่ส่งเสริมความมั่นคงในการทำงาน ลดการลาออก และปรับปรุงคุณภาพการบริการให้แข่งขันได้ในระยะยาว (Abbah, 2014; Agbozo et al., 2017; Dhingra & Dhingra, 2020) ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษถึงการพัฒนานวัตกรรมทาง กลยุทธ์เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย เพื่อให้ผลการวิจัยนี้เป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนารัฐกิจศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดการองค์กร การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดการองค์กร การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย
3. เพื่อการพัฒนานวัตกรรมทางกลยุทธ์เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาและตัวแปร เนื้อหาที่ทำการศึกษาประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติ งานของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงาม ความผูกพันต่อองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดการองค์กร การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม และคุณภาพชีวิตในการทำงาน รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีตัวแปรที่ทำการศึกษาดังต่อไปนี้

1.1 ตัวแปรแฝง สภาพแวดล้อมในการทำงาน (WKENV) ประกอบด้วย 3 ตัวแปรสังเกต ได้แก่ (1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (PHYC) (2) สภาพแวดล้อมด้านสังคม (SOCI) และ (3) สภาพแวดล้อมด้านจิตใจ (MENTA)

1.2 ตัวแปรแฝง การจัดการองค์กร (ORMNG) ประกอบด้วย 5 ตัวแปรสังเกต ได้แก่ (1) ด้านการวางแผน (PLAN) (2) ด้านการจัดองค์กร (ORIZ) (3) ด้านการสรรหาบุคลากร (RECRU) (4) ด้านการนำและการสั่งการ (LDCMD) และ (5) ด้านการควบคุมองค์กร (OGCOL)

1.3 ตัวแปรแฝง การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร (FIRCP) ประกอบด้วย 4 ตัวแปรสังเกต ได้แก่ (1) ความเท่าเทียมกับภายนอก (EXTER) (2) ความเท่าเทียมกันภายใน (INTER) (3) ความเท่าเทียมกันของ

พนักงาน (EQLT) และ (4) ความเท่าเทียมของทีมงาน (TEMEQ)

1.4 ตัวแปรแฝง คุณภาพชีวิตในการทำงาน (QLWF) ประกอบด้วย 4 ตัวแปรสังเกต ได้แก่ (1) คุณภาพชีวิตด้านร่างกาย (PYCLF) (2) คุณภาพชีวิตด้านจิตใจ (MEQLF) (3) คุณภาพชีวิตด้านความสัมพันธ์ทางสังคม (SCLF) และ (4) คุณภาพชีวิตด้านสิ่งแวดล้อม (EVLf)

1.5 ตัวแปรแฝง ความผูกพันต่อองค์กร (OGCMT) ประกอบด้วย 5 ตัวแปรสังเกต ได้แก่ (1) ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร (BAOG) (2) ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร (WLWO) (3) ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร (DSMMO) (4) ความรู้สึกรักและภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การงาน (FLPG) และ (5) การมีทัศนคติด้านบวกกับเพื่อนร่วมงาน (PATC)

2. ขอบเขตด้านประชากรและตัวอย่าง การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย ในช่วง พ.ศ. 2567 รวมจำนวน 1,621 แห่ง และตัวอย่าง คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย ในช่วง พ.ศ. 2567 จำนวน 420 คน จากศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย จำนวน 420 แห่ง (Bangkokbiznews, 2024) (โดยศูนย์สุขภาพและความงามจำนวน 1 แห่ง จะมีพนักงานที่ปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี เป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวน 1 คน) ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling)

การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 15 คน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 พนักงานที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย จำนวน 5 คน กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารของในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการองค์กรด้านความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 5 คน และ กลุ่มที่ 3 นักวิชาการด้านการบริหารจัดการที่เชี่ยวชาญในด้านการสร้างความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 5 คน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษา คือ ศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย

4. ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล คือ เมษายน-พฤษภาคม พ. ศ. 2567

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ประโยชน์เชิงปฏิบัติการ: ผู้บริหารศูนย์สุขภาพและความงามสามารถเสริมสร้างความผูกพันของพนักงาน โดยกำหนดค่าตอบแทนที่ยุติธรรม สนับสนุนคุณภาพชีวิตในการทำงาน และปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน มาตราการเหล่านี้ช่วยเพิ่มความพึงพอใจ ลดอัตราการลาออก และยกระดับคุณภาพการบริการในระยะยาว

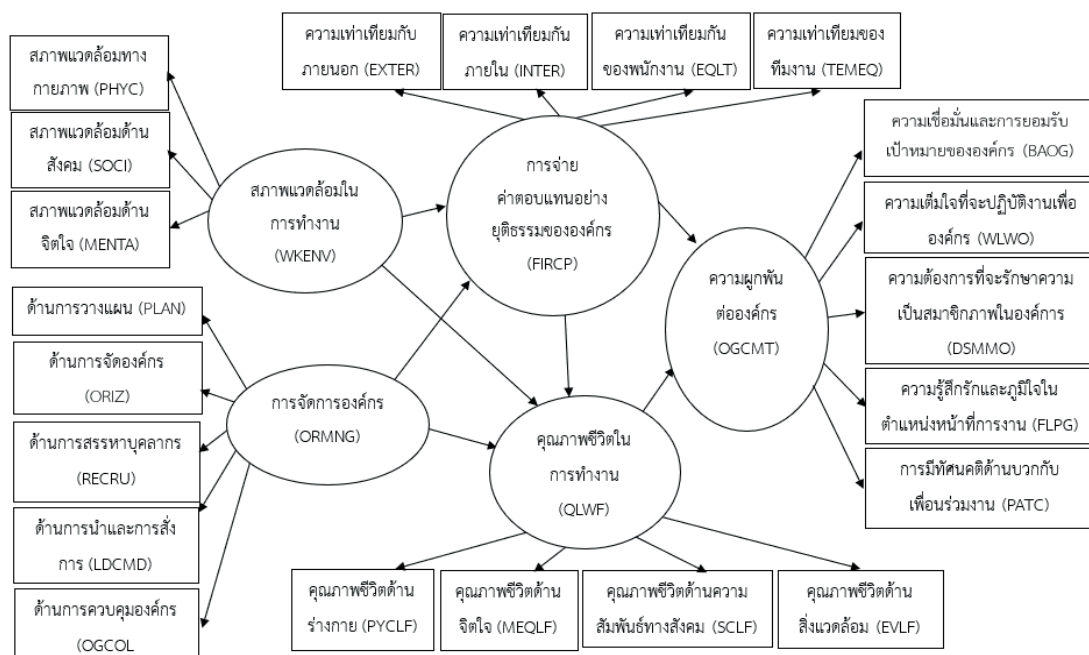
2. ประโยชน์เชิงนโยบาย: ผู้บริหารศูนย์สุขภาพและความงาม นำไปกำหนดนโยบายการบริหารจัดการองค์กรที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร เช่น การบริหารค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการองค์กร การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน การปรับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

3. ประโยชน์เชิงวิชาการ: นักวิชาการที่ทำการศึกษเกี่ยวกับศูนย์สุขภาพและความงามมีข้อมูลทางวิชาการเพื่อนำไปใช้พัฒนานวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยเป็นต้นแบบให้ผู้สนใจนำไปปรับใช้ในการออกแบบแนวทางใหม่ที่จะช่วยเพิ่มความผูกพันและความยั่งยืนขององค์กร

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร พนักงานที่มีความผูกพันสูงจะมีแรงจูงใจ กระตือรือร้น และพร้อมทุ่มเทเกินหน้าที่เพื่อสนับสนุนองค์กร ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน ได้แก่ การสื่อสารที่ดี การสนับสนุนจากผู้บริหาร การรับรู้คุณค่าของงาน และสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวย นอกจากนี้ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและโอกาสพัฒนาอาชีพยังช่วยเสริมสร้างความผูกพัน การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและเน้นความร่วมมือทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ลดอัตราการลาออก และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน นำไปสู่การเติบโตขององค์กรในระยะยาว (Douglas & Roberts, 2020; Mäkikangas et al., 2022; Markos & Sridevi, 2010)

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรได้รับความสนใจจากนักวิชาการอย่างกว้างขวาง โดยพบว่าปัจจัยต่าง ๆ ส่งผลต่อระดับความผูกพันของพนักงานในลักษณะที่แตกต่างกัน ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน (quality of work life) เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร พนักงานที่รู้สึกว่าได้รับการดูแลและมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี จะมีความรู้สึกเชื่อมโยงกับองค์กรและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น (Dhingra & Dhingra, 2020; Kantan & Sadullah, 2012; Narehan, Hairunnisa, Norfadzillah, & Freziamella, 2014) ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ส่งผลต่อการรับรู้ถึงความยุติธรรมขององค์กร โดยค่าตอบแทนที่เหมาะสมสะท้อนถึงการยอมรับในความพยายาม และความสามารถของพนักงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจและความสุขในการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ความผูกพันและความมุ่งมั่นที่เพิ่มขึ้น (Daniel, 2019; Dhingra & Dhingra, 2020; Rasheed, Jamad, Pitafi, & Iqbal, 2020) ปัจจัยด้านการจัดการองค์กร มีบทบาทสำคัญต่อการเสริมสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การบริหารที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม รวมถึงความใส่ใจของผู้บริหารในการดูแลพนักงาน ช่วยให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความมั่นคง ส่งผลให้เกิดความผูกพันและความทุ่มเทต่อองค์กร (Abbah, 2014; Ejimabo, 2015; Markos & Sridevi, 2010; Sarode & Shirsath, 2014) ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร เป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันของพนักงาน สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย เอื้อต่อสุขภาพ และส่งเสริมการเรียนรู้ ช่วยให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร เปิดโอกาสให้พวกเขาได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม ซึ่งช่วยเพิ่มระดับความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กร (Agbozo et al., 2017; Dul & Ceylan, 2014) สามารถแสดงเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

สมมุติฐานการวิจัย

สมมุติฐานที่ 1 (H1): สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผลทางตรงต่อการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร

สมมุติฐานที่ 2 (H2): สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

สมมุติฐานที่ 3 (H3): การจัดการองค์กรส่งผลทางตรงต่อการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร

สมมุติฐานที่ 4 (H4): การจัดการองค์กรส่งผลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

สมมุติฐานที่ 5 (H5): การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กรส่งผลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

สมมุติฐานที่ 6 (H6): การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กรส่งผลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร

สมมุติฐานที่ 7 (H7): คุณภาพชีวิตในการทำงานส่งผลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร

ระเบียบวิธีวิจัย

กระบวนการวิจัย (research design) เป็นการศึกษาแบบผสมวิธี (mixed method research) โดยใช้แบบแผนการวิจัยแบบแผนลำดับขั้น (sequential design) แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ โดยเริ่มต้นจากการวิจัยเชิงปริมาณในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 และ 2 เพื่อนำข้อมูลไปสนับสนุนผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 (Creswell & Clark, 2011) โดยดำเนินการดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรและตัวอย่าง ประชากร คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย ในช่วง พ.ศ. 2567 รวมจำนวน 1,621 แห่ง (Bangkokbiznews, 2024) และ ตัวอย่าง คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย ในช่วง พ.ศ. 2567 จำนวน 420 แห่ง วิธีการดังนี้ กำหนดขนาดตัวอย่างโดยอาศัยแนวทางของ Hair, Ringle, and Sarstedt (2011) ที่กำหนดขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยด้วยการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง ไว้ว่า ให้คำนวณจากสัดส่วนของตัวแปรสังเกตต่อจำนวนตัวอย่างขั้นต่ำ โดยกำหนดสัดส่วนขั้นต่ำที่ 1 ตัวแปรสังเกตต่อ 20 หน่วยของตัวอย่าง ตัวแปรสังเกตของการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 21 ตัวแปรสังเกต ดังนั้นขนาดตัวอย่างขั้นต่ำต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า 420 คน และทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายกับศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย ด้วยการเขียนรายชื่อศูนย์สุขภาพและความงามทั้งหมด แล้วทำการจับฉลากรายชื่อตามจำนวน ตัวอย่าง รวม 420 แห่ง และเก็บข้อมูลพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย แห่งละจำนวน 1 คน โดยกำหนดตัวอย่างที่เป็นพนักงานในแต่ละองค์กรที่ปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี เป็นผู้ให้ข้อมูล รวมจำนวน 420 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) มีวิธีการสร้างแบบสอบถามดังนี้ (1) ทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา (2) ดำเนินการสังเคราะห์นิยามศัพท์ของตัวแปรที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้าง (3) สร้างข้อคำถามในแต่ละตัวแปรสังเกต ตามนิยามศัพท์เฉพาะที่ได้กำหนดไว้จนครบทุกตัวแปร และ (4) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้เทคนิคการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงคหรือเนื้อหา (Item Objective Congruence–IOC) ประเมินแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษาจำนวน 3 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยจำนวน 1 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลจำนวน 1 ท่าน โดยผลการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง .60-1.00 (Piyapimonsit, 1998)

นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ มาทดลองใช้กับกลุ่มพนักงานศูนย์สุขภาพและความงามที่ไม่ใช่ตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อนำมาหาค่าอำนาจจำแนก ซึ่งควรมีค่าไม่น้อยกว่า .20 และความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ซึ่งควรมีค่าไม่น้อยกว่า .70 (Popham, 1992) ซึ่งพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเท่ากับ .920 ด้านการจัดองค์กร มีค่าเท่ากับ .765 ด้านการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร มีค่าเท่ากับ .754 ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีค่าเท่ากับ .711 ด้านความผูกพันต่อองค์กร มีค่าเท่ากับ .726 และทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .875 และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามอีกครั้ง ก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับตัวอย่าง จำนวน 420 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบออนไลน์ด้วยแบบสอบถาม โดยใช้แบบฟอร์มของ Google Form

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งสถิติที่ใช้ มีดังนี้ (1) สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าความถี่ และค่าร้อยละ เพื่ออธิบายข้อมูลส่วนบุคคลของ ตัวอย่าง ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายระดับสภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดการองค์กร การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

และ (2) วิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model--SEM) โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ด้วยการกำหนดข้อมูลจำเพาะของแบบจำลอง ระบุความเป็นไปได้ด้วยค่าเดียวของแบบจำลองโดยใช้เงื่อนไขกฎ T ประมาณค่าพารามิเตอร์ของแบบจำลอง โดยวิธี Maximum Likelihood และตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลอง (goodness-for-fit measures) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ว่ามีความกลมกลืนกันเพียงใด รวมถึงศึกษาถึงเส้นทางความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในแบบจำลอง

การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 15 คน ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 พนักงานที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย จำนวน 5 คน กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการด้านความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 5 คน และกลุ่มที่ 3 นักวิชาการด้านการบริหารจัดการที่เชี่ยวชาญด้านการสร้างความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยพิจารณาจากผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยสังเคราะห์ประเด็นที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จากนั้นนำมาสร้างเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ จำนวน 2 ข้อคำถาม สำคัญ ได้แก่ (1) ในบริบทของศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย สภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดการองค์การ การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างไร และ (2) นวัตกรรมทางกลยุทธ์เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทยควรเป็นอย่างไร

การวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วผู้วิจัยนำมาตรวจสอบและดำเนินการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยให้ความสำคัญกับความถูกต้องของข้อมูลอย่างครบถ้วน

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า ตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 271 คน คิดเป็นร้อยละ 64.50 อายุ 25-35 ปี จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 39.50 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 49.00 มีรายละเอียดผลการวิจัย ดังนี้

1. ระดับของสภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดการองค์การ การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย

ตาราง 1

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดการองค์กร การจ่ายค่าตอบแทน อย่างยุติธรรมขององค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย

(n = 420)

ตัวแปร		SD	แปลผล
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.58	1.09	มาก
การจัดการองค์กร	3.71	1.04	มาก
การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร	3.77	1.03	มาก
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	3.68	1.08	มาก
ความผูกพันต่อองค์กร	3.56	1.09	มาก

ตาราง 1 พบว่า การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.77 รองลงมา ได้แก่ การจัดการองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมากทั้งหมด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 3.68 3.58 และ 3.56 ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดการองค์กร การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย

ตาราง 2

ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ของสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง (direct effect) อิทธิพลทางอ้อม (indirect effect) และอิทธิพลโดยรวม (total effect) จากแบบจำลองสมการปรับแก้

(n = 420)

ตัวแปรตาม	R ²	อิทธิพล	ตัวแปรต้น			
			การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร (FIRCP)	คุณภาพชีวิตในการทำงาน (QLWF)	สภาพแวดล้อมในการทำงาน (WKENV)	การจัดการองค์กร (ORMNG)
การจ่ายค่าตอบแทน		DE	-	-	.55*(4.01)	.74*(4.22)
อย่างยุติธรรมขององค์กร (FIRCP)	.87	IE	-	-	-	-
		TE	-	-	.55*(4.01)	.74*(4.22)

ตาราง 2

ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ของสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง (direct effect) อิทธิพลทางอ้อม (indirect effect) และอิทธิพลโดยรวม (total effect) จากแบบจำลองสมการปรับแก้ (ต่อ)

(n = 420)

ตัวแปรตาม	R ²	อิทธิพล	ตัวแปรต้น			
			การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร (FIRCP)	คุณภาพชีวิตในการทำงาน (QLWF)	สภาพแวดล้อมในการทำงาน (WKENV)	การจัดการองค์กร (ORMNG)
คุณภาพชีวิตในการทำงาน (QLWF)	.80	DE	.63*(4.28)	-	.57*(4.40)	.55*(4.50)
		IE	-	-	.32*(3.73)	.37*(2.90)
		TE	.63*(4.28)	-	.89*(6.28)	.92*(7.50)
ความผูกพันต่อองค์กร (OGCMT)	.87	DE	.54*(4.89)	.46*(3.78)	-	-
		IE	.39*(3.31)	-	.47*(5.92)	.65*(5.61)
		TE	.93*(7.88)	.46*(3.78)	.47*(5.92)	.65*(5.61)

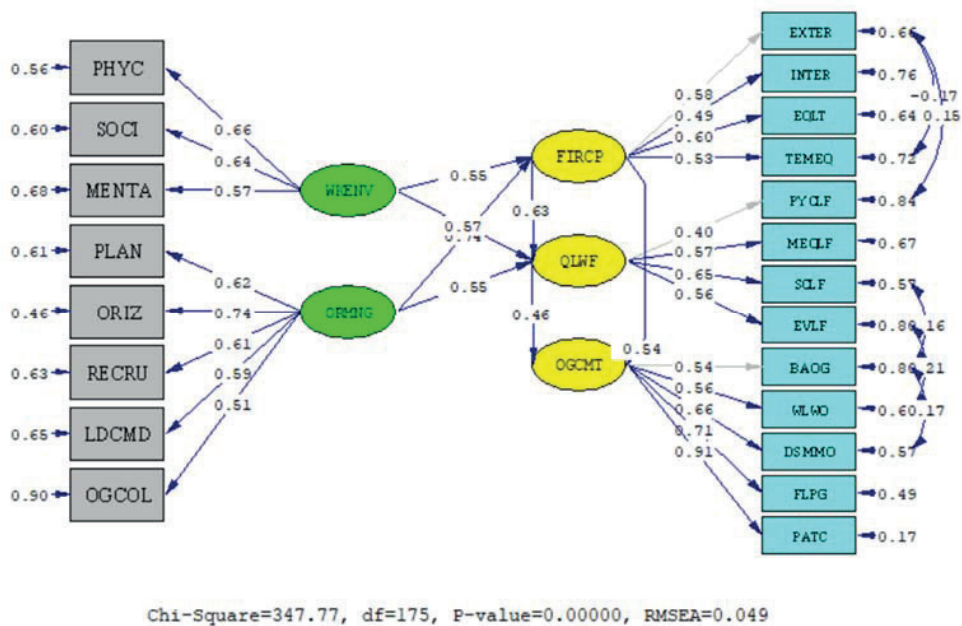
$\chi^2 = 347.77$, $df = 175$ p -value = .000, $\chi^2/df = 1.98$, RMSEA = .049, RMR = .045, SRMR = .038, CFI = .94, GFI = .93, AGFI = .91, CN = 248.31

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

หมายเหตุ ในวงเล็บ เป็นค่าสถิติทดสอบ t หากมีค่าไม่อยู่ระหว่าง -1.96 ถึง 1.96 แสดงว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 DE = อิทธิพลทางตรง (direct effect) IE = อิทธิพลทางอ้อม (indirect effect) TE = อิทธิพลโดยรวม (total effect)

ตาราง 2 พบว่าแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังค่าดัชนีความกลมกลืนดังนี้ $\chi^2 = 347.77$, $df = 175$ p -value = .000, $\chi^2/df = 1.98$ RMSEA = .049 RMR = .045, SRMR = .038 CFI = .94 GFI = .93 AGFI = .91 และ CN = 248.31 โดยพบว่า (1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (WKENV) มีอิทธิพลทางตรงต่อการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร (FIRCP) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .55 (4.01) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (WKENV) มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน (QLWF) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .57 (4.40) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3) การจัดการองค์กร (ORMNG) มีอิทธิพลทางตรงต่อการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร (FIRCP) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .74 (4.22) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (4) การจัดการองค์กร (ORMNG) มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน (QLWF) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .55 (4.50) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (5) การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร (FIRCP) มีอิทธิพลทาง

ตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน (QLWF) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .63 (4.28) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (6) การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร (FIRCP) มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร (OGCMT) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .54 (4.89) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ (7) คุณภาพชีวิตในการทำงาน (QLWF) มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร (OGCMT) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .46 (3.78) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังภาพ 2



ภาพ 2 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างอิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดการองค์กร การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย (n = 420)

3. ผลการพัฒนาพัฒนานวัตกรรมทางกลยุทธ์เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย

การสังเคราะห์นวัตกรรมทางกลยุทธ์เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย ทั้งสิ้น จำนวน 7 แนวทาง ซึ่งเป็นการสังเคราะห์จาก ตัวแปรสำคัญ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดการองค์กร การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน ทั้งนี้ นวัตกรรมทางกลยุทธ์ หมายถึง การคิดค้นและนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ หรือวิธีการใหม่ที่เป็นเอกลักษณ์ในการดำเนินธุรกิจด้านสุขภาพและความงาม ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาวในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน การนำนวัตกรรมทางกลยุทธ์มาช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงในตลาด สร้างคุณค่าในตัวเองให้เกิดขึ้นกับพนักงานผู้ปฏิบัติงาน รวมไปถึงเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน นวัตกรรม

ทางกลยุทธ์นี้ จะให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรม ที่จะผลักดันให้พนักงานของศูนย์สุขภาพและความงาม ได้เกิด ความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว

รายละเอียดของนวัตกรรมทางกลยุทธ์เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย ทั้ง 7 แนวทาง ได้แก่ (1) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญไปยังพนักงาน (creating a corporate culture that focuses on employees) (2) การสร้างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (creating participation in decision making) (3) การสร้างความเป็นอยู่ที่ดีและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (creating well-being and work-life balance) (4) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่น่าดึงดูด (creating an attractive work environment) (5) การเสริมพลังผ่านเทคโนโลยี (empowerment through technology) (6) การทำให้การสื่อสารมีความโปร่งใส (making communication transparent) และ (7) การสร้างแรงจูงใจ (motivation building) นำเสนอเป็นภาพประกอบ 3



ภาพ 3 พัฒนานวัตกรรมทางกลยุทธ์เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย

การอภิปรายผล

1. การอภิปรายผลการวิจัยจากข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 พบว่า การจ่ายค่าตอบแทน อย่างยุติธรรมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 3.77 รองลงมา การจัดการองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ ความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมากทั้งหมด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71, 3.68, 3.58 และ 3.56 ตามลำดับ จากการวัดด้วยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งข้อมูลดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึง บริบททั้งหมดที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามใน ประเทศไทย ที่พบว่า อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.56-3.77 (จากช่วงคะแนน 1.00 -5.00) สามารถสรุป ได้ว่าปัจจัยเหล่านี้อยู่ในระดับที่ค่อนข้างดี แต่ยังไม่ถึงระดับสูงสุด สิ่งนี้บ่งบอกถึงความพึงพอใจและความผูกพัน

ของพนักงานที่อยู่ในระดับปานกลางถึงดี ซึ่งองค์กรควรมีการพิจารณาและปรับปรุงในบางด้านเพื่อยกระดับความพึงพอใจให้สูงขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น พัฒนาการจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงปรับปรุงการจ่ายค่าตอบแทนและคุณภาพชีวิตในการทำงานให้ดีกว่าเดิม ซึ่งมีผลต่อการเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว (Dean et al., 2018; Lee et al., 2020; Lemmon et al., 2020)

2. การอภิปรายผลการวิจัยจากข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 พบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นมา มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเส้นทางความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นก็ล้วนแต่เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ ดังนี้ (2.1) ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กรเป็นเพราะว่า สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีส่งเสริมการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ทำให้พนักงานรู้สึกว่าได้รับการดูแลและให้ความสำคัญ เมื่อพนักงานเห็นว่างค์กรมีการจัดการสภาพแวดล้อมการทำงานอย่างเหมาะสม ส่งผลให้มีความเชื่อมั่นในองค์กรว่าการจ่ายค่าตอบแทนก็ยุติธรรมและสมเหตุสมผลเช่นกัน สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีสามารถสร้างความพึงพอใจและ เสริมสร้างความรู้สึกยุติธรรมในการรับค่าตอบแทน (Gonzales, Arias, Rodríguez, & Flores, 2021; Mercurio, 2015; Morrow, 2011) (2.2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อ คุณภาพชีวิตในการทำงาน อาจเนื่องจากการอยู่ในสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีความสะอาด ปลอดภัย และการมีทรัพยากรที่เพียงพอ มีความสำคัญอย่างมากต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน เมื่อพนักงานมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม รู้สึกสะดวกสบาย ลดความเครียด และมีความสุขในการทำงาน และยังเพิ่มความพึงพอใจและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรด้วย สภาพแวดล้อมที่ดีสามารถทำให้พนักงานมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตใจที่ดี (Dhingra & Dhingra, 2020; Kanten & Sadullah, 2012; Lebni, Togholi, Abbas, Kianipour, NeJhaddadgar, Salahshoor,... & Ziapour, 2021) (2.3) การจัดการองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อ การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร อาจเนื่องจากการจัดการองค์กรที่ดีนั้นจะเน้นการประเมินผลการทำงานของพนักงานอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส โดยใช้เกณฑ์ที่ชัดเจนในการวัดความสามารถและผลงานของพนักงาน เมื่อการประเมินภาระงานมีความแม่นยำและยุติธรรม พนักงานที่มีความสามารถและผลงานดีจะได้รับค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับความพยายาม ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร (Rastogi, Pati, Krishnan, & Krishnan, 2018; Rees, Alfes, & Gatenby, 2013; Tsiotsou & Klaus, 2022) (2.4) การจัดการองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อ คุณภาพชีวิตในการทำงาน อาจเนื่องจากการจัดการองค์กรที่ดีจะสนับสนุน ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวของพนักงาน จัดสรรทรัพยากรและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ส่งเสริมสุขภาพกายและใจ ทั้งหมดนี้ช่วยให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น (Lemmon et al., 2020; Mäkikangas et al., 2022; Malik & Lenka, 2019; Markos & Sridevi, 2010) (2.5) การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน อาจเนื่องจากการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีและเป็นธรรมช่วยให้พนักงานมีความมั่นคงทางการเงิน มีรายได้เพียงพอที่จะครอบคลุมค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิตและสามารถจัดการกับค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ได้ ซึ่งช่วยลดความเครียดและความกังวลที่อาจเกิดขึ้นจากปัญหาทางการเงิน เมื่อพนักงานรู้สึกว่าตนเองได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมและมีการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม ก็จะทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นไปในเชิงบวก (Bakhshi, Sharma, & Kumar, 2011; Daniel, 2019; Dhingra & Dhingra, 2020) (2.6) การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมขององค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร อาจเนื่องจากพนักงานจะรู้สึกว่าองค์กรปฏิบัติต่อพวกเขาอย่างยุติธรรมและให้การยอมรับในคุณค่าของ

งานที่ทำ ซึ่งส่งผลต่อความผูกพันและความภักดีต่อองค์กรในระยะยาว ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมทำให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจในสิ่งที่ได้รับ เมื่อพนักงานรู้ว่าความพยายามทำให้ได้รับการตอบแทนที่เหมาะสม พวกเขาจะมีแรงจูงใจในการทำงานและมีความมุ่งมั่นในการพัฒนางานที่ทำ ซึ่งนำไปสู่ความผูกพันที่มากขึ้นต่อองค์กร (Dhingra & Dhingra, 2020; Dul, & Ceylan, 2014; Ejimabo, 2015) (2.7) คุณภาพชีวิตในการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความผูกพันต่อองค์กร อาจเนื่องจากพนักงานจะรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและได้รับการยอมรับจากองค์กร การได้รับการดูแลในด้านต่าง ๆ ทำให้พนักงานรู้สึกว่าองค์กรใส่ใจในความเป็นอยู่ ซึ่งสร้างความผูกพันและความภักดีต่อองค์กรได้ นอกจากนี้การมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจและความสุขในการทำงาน เมื่อพนักงานมีความสุขในงานและสภาพแวดล้อมที่ดี พวกเขาจะมีแรงจูงใจในการทำงานและมีความรู้สึกเชื่อมโยงกับองค์กรมากขึ้น ความพึงพอใจนี้จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรและต้องการที่จะอยู่ร่วมกับองค์กรในระยะยาว (Lee et al., 2020; Malik & Lenka, 2019; Markos & Sridevi, 2010)

3. การอภิปรายผลการวิจัยจากข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 ที่ผู้วิจัยได้พัฒนานวัตกรรมทางกลยุทธ์เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย ทั้ง 7 แนวทาง ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญไปยังพนักงาน การสร้างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การสร้างความเป็นอยู่ที่ดีและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่น่าดึงดูดการเสริมพลังผ่านเทคโนโลยี การทำให้การสื่อสารมีความโปร่งใส และการสร้างแรงจูงใจ อาจเนื่องจากแนวทางดังกล่าวให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน การใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และการจูงใจด้วยค่าตอบแทนที่เป็นธรรม แนวทางดังกล่าวจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตของพนักงานได้ เมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร พวกเขาจะมีแรงจูงใจในการทำงานและมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร การที่พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีความหมายและได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ทำให้พวกเขาทำงานด้วยความเต็มใจและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ส่งผลให้ผลผลิตขององค์กรเพิ่มขึ้น และยังเป็นแนวทางที่จะช่วยลดอัตราการลาออกและรักษาพนักงานที่มีคุณภาพ ซึ่งเกิดจากการให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของพนักงานและการจูงใจด้วยค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ทำให้พนักงานรู้สึกว่าพวกเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและต้องการอยู่ร่วมกับองค์กรในระยะยาว การลดอัตราการลาออกไม่เพียงแต่ช่วยลดต้นทุนในการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ แต่ยังช่วยรักษาความรู้และทักษะที่สำคัญไว้ในองค์กร และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของพนักงานช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและเป็นมิตร พนักงานจะรู้สึกว่าพวกเขามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กรและมีความสุขในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้วัฒนธรรมองค์กรแข็งแกร่งและเป็นเอกลักษณ์มากขึ้น (Dhingra & Dhingra, 2020; Dul & Ceylan, 2014; Ejimabo, 2015; Gonzales et al., 2021)

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้นำไปสู่การระบุ นวัตกรรมทางกลยุทธ์ 7 แนวทาง ที่สามารถเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในศูนย์สุขภาพและความงามในประเทศไทย ได้แก่ (1) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับพนักงานเป็นศูนย์กลาง (2) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (3) การสนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดีและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (4) การพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อประสิทธิภาพและ

ความพึงพอใจ (5) การเสริมพลังพนักงานผ่านเทคโนโลยี (6) การทำให้การสื่อสารภายในองค์กรโปร่งใส และ (7) การออกแบบระบบสร้างแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพ ศูนย์สุขภาพและความงามควรนำแนวทางเหล่านี้ไปปรับใช้เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงาน ลดอัตราการลาออก และเสริมสร้างประสิทธิภาพการให้บริการในระยะยาว โดยเฉพาะการออกแบบกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและความต้องการของพนักงาน เพื่อให้เกิดความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ศูนย์สุขภาพและความงามควรรักษามาตรฐานและปรับปรุงระบบค่าตอบแทนอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับตลาดแรงงาน เพื่อคงความพึงพอใจของพนักงานในระยะยาว นอกจากนี้ ควรจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมเป็นกลยุทธ์เสริมสร้างความผูกพันและความภักดีของพนักงาน โดยสื่อสารนโยบายและกระบวนการที่โปร่งใสเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในองค์กร ศูนย์ฯ ควรพัฒนานโยบายค่าตอบแทนที่ยั่งยืนและยืดหยุ่น เช่น การปรับค่าตอบแทนตามผลงาน การให้โบนัสตามผลการทำงาน และโปรแกรมจูงใจอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรและทิศทางธุรกิจ เพื่อรักษาความพึงพอใจของพนักงานอย่างต่อเนื่อง

References

- Abbah, M. T. (2014). Employee motivation: The key to effective organizational management in Nigeria. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(4), 01-08.
- Agbozo, G. K., Owusu, I. S., Hoedoafia, M. A., & Atakorah, Y. B. (2017). The effect of work environment on job satisfaction: Evidence from the banking sector in Ghana. *Journal of human resource management*, 5(1), 12-18.
- Ashikali, E., Dittmar, H., & Ayers, S. (2017). The impact of cosmetic surgery advertising on women's body image and attitudes towards cosmetic surgery. *Psychology of Popular Media Culture*, 6(3), 255-273.
- Bakhshi, A., Sharma, A. D., & Kumar, K. (2011). Organizational commitment as predictor of organizational citizenship behavior. *European journal of business and management*, 3(4), 78-86.
- Bangkokbiznews. (2024). *Health and beauty service business is booming as Thailand enters an aging society*. Retrived from <https://www.bangkokbiznews.com/business/economic/1029882> [In Thai]
- Daniel, C. O. (2019). Compensation management and its impact on organizational commitment. *International Journal of Contemporary Applied Researches*, 6(2), 26-36.
- Dean, N. R., Foley, K., & Ward, P. (2018). Defining cosmetic surgery. *Australasian Journal of Plastic Surgery*, 1(1), 49-57.
- Dhingra, M., & Dhingra, V. (2020). An empirical research on relationship between adequate and fair compensation and quality of work life. *Journal of Statistics and Management Systems*, 23(2), 317-331.
- Douglas, S., & Roberts, R. (2020). Employee age and the impact on work engagement. *Strategic HR Review*, 19(5), 209-213.
- Dul, J., & Ceylan, C. (2014). The Impact of a creativity-supporting work environment on a firm's product innovation performance. *Journal of Product Innovation Management*, 31(6), 1254-1267.
- Ejimabo, N. O. (2015). The influence of decision making in organizational leadership and management activities. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 4(2), 2222-2839.
- Gonzales, V. A., Arias, M. G. I., Rodríguez, P. O., & Flores, J. L. E. (2021). Administrative management and organizational commitment in educational institutions. *Propósitos y representaciones*, 9(1), 1-14.

- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Kanten, S., & Sadullah, O. (2012). An empirical research on relationship quality of work life and work engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 62, 360-366.
- Lebni, J. Y., Togholi, R., Abbas, J., Kianipour, N., NeJhaddadgar, N., Salahshoor, M. R., ... & Ziapour, A. (2021). Nurses' work-related quality of life and its influencing demographic factors at a public hospital in Western Iran: a cross-sectional study. *International quarterly of community health education*, 42(1), 37-45.
- Lee, J. Y., Rocco, T. S., & Shuck, B. (2020). What is a resource: Toward a taxonomy of resources for employee engagement. *Human Resource Development Review*, 19(1), 5-38.
- Lemmon, G., Jensen, J. M., Wilson, M. S., Posig, M., & Thompson, K. T. (2020). Engagement as a privilege and disengagement as a pathology. *Journal of Management Inquiry*, 29(2), 220-235.
- Mäkikangas, A., Juutinen, S., Mäkinen, J. P., Sjöblom, K., & Oksanen, A. (2022). Work engagement and its antecedents in remote work: A person-centered view. *Work & Stress*, 36(4), 392-416.
- Malik, P., & Lenka, U. (2019). Exploring the impact of perceived AMO framework on constructive and destructive deviance: Mediating role of employee engagement. *International Journal of Manpower*, 40(5), 994-1011.
- Markos, S., & Sridevi, M. S. (2010). Employee engagement: The key to improving performance. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 89-96.
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: An integrative literature review. *Human resource development review*, 14(4), 389-414.
- Morrow, P. C. (2011). Managing organizational commitment: Insights from longitudinal research. *Journal of vocational behavior*, 79(1), 18-35.
- Narehan, H., Hairunnisa, M., Norfadzillah, R. A., & Freziamella, L. (2014). The effect of quality of work life (QWL) programs on quality of life (QOL) among employees at multinational companies in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 112, 24-34.
- Piyapimonsit, C. (1998). Confirmatory factor analysis. *Journal of Educational Measurement*, 20(59), 27-40.
- Popham, W. J. (1992). *Educational evaluation* (3re ed.). Allyn and Bacon.
- Prodanova, J., & Kocarev, L. (2022). Employees' dedication to working from home in times of COVID-19 crisis. *Management Decision*, 60(3), 509-530.

- Rasheed, M. I., Jamad, W. N., Pitafi, A. H., & Iqbal, S. M. J. (2020). Perceived compensation fairness, job design, and employee motivation: The mediating role of working environment. *South Asian Journal of Management*, 14(2), 229-246.
- Rastogi, A., Pati, S. P., Krishnan, T. N., & Krishnan, S. (2018). Causes, contingencies, and consequences of disengagement at work: An integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 17(1), 62-94.
- Rees, C., Alfes, K., & Gatenby, M. (2013). Employee voice and engagement: connections and consequences. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(14), 2780-2798.
- Sarode, A. P., & Shirsath, M. (2014). The factors affecting employee work environment & it's relation with employee productivity. *International Journal of Science and Research*, 3(11), 2735-2737.
- Shen, H., & Ren, C. (2023). Reconceptualizing employee disengagement as both attitudinal and behavioral: Narratives from China. *Public Relations Review*, 49(2), 102318.
- Tsiotsou, R. H., & Klaus, P. (2022). Editorial: The “nip and tuck” service framework: Bright and dark side of beautification/modification services. *Journal of Services Marketing*, 36(1), 1-8.
- Vlahos, A., & Bove, L. L. (2016). Went in for Botox and left with a rhinoplasty: The ethics of customer relationship marketing practices for non-surgical cosmetic procedures. *Marketing Intelligence & Planning*, 34(7), 927-942.