



บทความวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์กรธุรกิจ ค้าปลีกสมัยใหม่ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร

พรพรรณ ตั้งศิริเสถียร* มนัญญา ประทุม และ วัศยา หวังพลายเจริญสุข

สาขาการจัดการธุรกิจและทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 08 4279 1234 อีเมล: Passapron.ta@bsru.ac.th

DOI: 10.14416/j.bid.2025.08.008

รับเมื่อ 16 พฤษภาคม 2568 แก้ไขเมื่อ 27 มิถุนายน 2568 ตอรับเมื่อ 15 สิงหาคม 2568 เผยแพร่ออนไลน์ 29 สิงหาคม 2568

© 2025 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน และ 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทห้างสรรพสินค้า ในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร จำนวน 202 คน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่า 1) พนักงานมีความพึงพอใจคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวม ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และ 2) ภาวะผู้นำในองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ โดยความสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกด้าน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ คุณภาพชีวิตในการทำงาน ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่



Research Article

The Relationship Between Leadership and Quality of Work Life Among Employees in Modern Retail Business Organizations, Thonburi District, Bangkok

Passapron Tangsirirathien*, Mananchaya Pratum and Wassaya Wangplaicharoensuk

Department of Business and Human Resource Management, Faculty of Management Science, Bansomdejchaopraya Rajabhat University, Bangkok, Thailand.

*Corresponding Author, Tel. 08 4279 1234, E-mail: Passapron.ta@bsru.ac.th

DOI: 10.14416/j.bid.2025.08.008

Received 16 May 2025; Revised 27 June 2025; Accepted 15 August 2025; Published online: 29 August 2025

© 2025 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

The objectives of this research were 1) to examine the level of quality of work life among employees, and 2) to study the relationship between leadership styles and the quality of work life in modern retail business organizations. The sample consisted of 202 employees working in department store-type modern retail businesses located in the Thonburi district of Bangkok. The research instrument was a questionnaire. Data were analyzed using descriptive statistics, including percentage, mean, and standard deviation, and inferential statistics, including Pearson's correlation coefficient. The findings revealed that: 1) Employees reported a high level of satisfaction with their quality of work life. High-rated aspects included the social relevance of the job, work-life balance, job characteristics based on legality and justice, promotion of social integration, safe and appropriate working environment, fair and adequate compensation, opportunities for skill and knowledge development, and job features that support personal growth and job security; and (2) Leadership in organizations including transformational, transactional, and inspirational leadership has a positive relationship with employees' quality of work life in modern retail business organizations. All aspects of this relationship are statistically significant at the 0.01 level.

Keywords: Leadership, Quality of Work Life, Modern Retail Business

Please cite this article: Tangsirirathien, P., Pratum, M., & Wangplaicharoensuk, W. (2025). The Relationship Between Leadership and Quality of Work Life Among Employees in Modern Retail Business Organizations, Thonburi District, Bangkok. *Journal of Business and Industrial Development*, 5(2), 98-112.



1. บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว องค์กรธุรกิจจำเป็นต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงนั่นก็คือ “ผู้นำ” ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดทิศทางขององค์กรและสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในองค์กร [1] ผู้นำถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์กร เป็นผู้ที่สามารถใช้อิทธิพลเพื่อชี้แนะแนวทาง จูงใจผู้อื่น ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือขององค์กรนั้นเป็นเป้าหมาย ผู้นำนั้นจะมีความกระตือรือร้น เชื่อว่าเป้าหมายเกิดจากความปรารถนาและจินตนาการต่อเป้าหมายขององค์กร รวมไปถึงการมีความคิดริเริ่ม มองหามุมมองวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ และพร้อมเรียนรู้ แก้ไขปัญหาเดิมที่มีอยู่ หรือปัญหาใหม่ที่เกิดขึ้น ทำงานอย่างเต็มที่ เต็มกำลัง ให้ความสำคัญกับงาน และบุคลากรในองค์กร พร้อมรับมือกับการเผชิญปัญหาในการทำงาน และกล้าท้าทายต่ออุปสรรคที่จะเกิดขึ้น ซึ่งบุคคลใดที่มีภาวะผู้นำอยู่ในตนเองจะสามารถนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ดี และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งภาวะผู้นำนั้น ไม่ได้มีอยู่ในตัวทุก ๆ คน ภาวะผู้นำจะแสดงออกผ่านพฤติกรรมของตัวบุคคล โดยแสดงให้เห็นและเป็นผลดีกับคนหมู่มากหรือบุคลากรในองค์กรนั้น [2] ทั้งนี้การมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน แต่ยังมีผลต่อการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรในระยะยาว [3]

คุณภาพชีวิตในการทำงานคือความพึงพอใจในองค์ประกอบต่าง ๆ ของการทำงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และการรับรู้ในคุณค่าของงานที่ทำ [4] ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการดำรงชีวิตที่มีความสุขและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ คุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นตัวชี้วัดสำคัญและเป็นเครื่องมือเพื่อการสนับสนุนการทำงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งปัจจุบันองค์กรหลาย ๆ แห่ง เริ่มตระหนักถึงและให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากยิ่งขึ้น เพราะคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นลักษณะของการรับรู้และเป็นความคิดของพนักงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์กรในหลากหลายมิติว่าตอบสนองความต้องการของพนักงานได้จนทำให้เกิดสภาพการทำงานที่ดีหรือไม่ [5] รวมถึงยังเป็นเรื่องของระดับความพึงพอใจ ความสุข และสภาพแวดล้อมที่ดีที่พนักงานได้รับในที่ทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อสุขภาพกายและจิตใจ หรือสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน ทั้งนี้การมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี ย่อมทำให้พนักงานมีความสุข มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นำไปสู่การมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร โดยที่ถ้าหากผู้นำองค์กร สามารถประยุกต์และกำหนดเป็นหลักการบริหารได้ ย่อมเป็นผลดีต่อการสร้างขวัญและกำลังใจ ก่อให้เกิดความจงรักภักดี การคงอยู่ขององค์กร รวมถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล [6] จึงอาจสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ย่อมจะส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็น มิติของการเพิ่มผลผลิตองค์กร มิติของการสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนเป็นแรงจูงใจในการทำงาน และมิติของการปรับปรุงศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ควบคู่การมุ่งเน้นไปที่การสร้าง ความสบายใจ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย หรือในลักษณะของการพยายามสร้างให้คนทำงานมีความสุขกับงาน มีความพร้อมและสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความคิดสร้างสรรค์ที่ดี ซึ่งส่งผลไปสู่การมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น และช่วยเพิ่มผลผลิตอีกด้วย [7] ทำให้องค์กรต่าง ๆ อาจจะต้องหันกลับมาพิจารณาเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ควบคู่กับภาวะผู้นำ เนื่องจากผู้นำที่ดี จะมีคุณสมบัติและทักษะหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถในการตัดสินใจ ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การสร้างแรงบันดาลใจ และความสามารถในการจัดการกับความท้าทายหรืออุปสรรค และถ้าหากองค์กรใดก็ตามมีผู้นำที่ดี หรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำย่อมนำไปสู่คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีของบุคลากรหรือพนักงานผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งก่อให้เกิดความร่วมมือและสร้างความเข้าใจที่ตรงกันภายในองค์กร ย่อมเกิดการพัฒนามุ่งสู่ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานและองค์กร ตลอดจนก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีกับองค์กรในที่สุด [8] [9]

ด้วยเหตุนี้ คณะผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ โดยผู้วิจัยโดยเชื่อว่าผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการธุรกิจทั้งในธุรกิจค้าปลีกและองค์กรอื่น ๆ เนื่องจากสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน และทำให้เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสม ส่งเสริมความพึงพอใจและความสุขในการทำงานของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว การศึกษานี้จึงมีความสำคัญในการช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างผลลัพธ์ที่ดีทั้งสำหรับพนักงานและองค์กร

1.1 วัตถุประสงค์

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

1.1.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

1.2 การทบทวนวรรณกรรม

1.2.1 ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการนำ (Capacity or Ability to Lead) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำและองค์กร ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้รับความสนใจและมีการศึกษามาเป็นระยะเวลานาน เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ หรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งได้ศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะของผู้นำ (Traits) อำนาจของผู้นำ (Power) พฤติกรรมของผู้นำ (Behavior) แบบต่าง ๆ ในปัจจุบันนี้ก็ยังมีการศึกษาภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา และพยายามจะหาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในแต่ละองค์กรหรือในสถานการณ์ต่าง ๆ กัน [10]

ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้บริหารซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง วางกลยุทธ์ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความเป็นทีม ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติที่ดีจะสามารถดึงศักยภาพของทีมงานออกมาได้เต็มที่ และนำพาทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในฐานะผู้นำที่มีประสิทธิผล ภาวะผู้นำจึงเป็นบทบาทสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี และถือเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานและการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ผ่านการชักจูง โน้มน้าว จูงใจ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำจึงสามารถสะท้อนถึงความสำเร็จของหน่วยงาน โดยพิจารณาว่างานจะดำเนินไปอย่างไรราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ได้หรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะในการจูงใจและสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้ทุกคนมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน [11] โดยที่ผู้นำแต่ละรูปแบบมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานและบริหารคน ช่วยขับเคลื่อน



องค์กรสู่ความสำเร็จ ทั้งในด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การเป็นแบบอย่างที่ดี การส่งเสริมการปฏิบัติงานของผู้ตาม และการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคลและระดับองค์กร

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีตลอดจนการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แนวคิดภาวะผู้นำ 3 รูปแบบ [12] โดยนำมาใช้ในการสร้างกรอบแนวคิดตลอดจนพัฒนาแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึง ความสามารถของผู้นำในการยกระดับแรงจูงใจของผู้ตามให้สูงขึ้นจากระดับผลประโยชน์ส่วนตัวไปสู่ผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร และส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงทางคุณค่า ทักษคติ และพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อให้เกิดการพัฒนาและเติบโตร่วมกัน

2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หมายถึง การที่ผู้นำใช้อำนาจในการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กับผู้ตามตามข้อตกลงที่ชัดเจน เช่น การให้รางวัลหรือผลตอบแทนเมื่องานสำเร็จตามเป้าหมาย หรือการลงโทษเมื่อผลงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง โดยเน้นการควบคุมและรักษาสถานภาพเดิมขององค์กร

3) ภาวะผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และเป้าหมายแก่ผู้ตามเพื่อปลุกเร้าแรงบันดาลใจ ความมุ่งมั่น และความศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสร้างพลังภายในมากกว่าการควบคุมจากภายนอก

1.2.2 คุณภาพชีวิตในการทำงาน

คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นลักษณะของความรู้สึกที่บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานจากองค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งองค์กรควรดำเนินการพัฒนาจัดสรรและส่งเสริมปัจจัยเหล่านั้นให้ปรากฏขึ้นและถูกปฏิบัติอย่างจริงจังในองค์กร เพื่อให้บุคลากรได้มีคุณภาพชีวิตที่ดีโดยจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น [13] การมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีทำให้พนักงานมีความสุข มีแรงจูงใจในการทำงาน และรู้สึกผูกพันกับองค์กร ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดีเพิ่มพูนทักษะของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นโดยการศึกษา การฝึกอบรม หรือการพัฒนาต่าง ๆ ย่อมเป็นการเพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ผู้นำองค์กรสามารถนำแนวทางดังกล่าว ไปประยุกต์และกำหนดเป็นหลักการบริหารได้ ซึ่งถือเป็นผลดี ต่อการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ความภาคภูมิใจที่จะอยู่ทำงานต่อไปกับองค์กรด้วยความเต็มใจรวมถึงความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเชิงภาพรวม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้ [6] ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ภาวะสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและงาน ตลอดจนลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงานซึ่งตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรมรวมทั้งยังมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีตลอดจนการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงานการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แนวคิดของ Walton [14] ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ด้าน ดังนี้:

1) ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ หมายถึง พนักงานได้รับค่าจ้างและผลตอบแทนที่เหมาะสม สอดคล้องกับหน้าที่รับผิดชอบ ทักษะ และความยากของงาน และเพียงพอสำหรับการดำรงชีวิต ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

2) สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย หมายถึง พนักงานทำงานในสภาพแวดล้อมที่ไม่ก่อให้เกิดอันตรายทั้งด้านกายภาพ จิตใจ และสังคม เช่น ความปลอดภัยทางกายภาพ ความมั่นคงในการทำงาน การสนับสนุนจากหัวหน้าและส่งเสริมความรู้สึกสบายใจในขณะปฏิบัติงาน

3) เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี หมายถึง องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้ ฝึกอบรม และพัฒนาเพื่อเติบโตในสายอาชีพ มีความมั่นคงในตำแหน่งงาน และได้รับการสนับสนุนในการแสดงศักยภาพเต็มที่เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานและความก้าวหน้าในอาชีพ

4) ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง งานที่มีโครงสร้างและเงื่อนไขที่ชัดเจน มีความมั่นคง และช่วยให้พนักงานรู้สึกมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่

5) ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง งานที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและความร่วมมือในทีม ช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและเกื้อหนุนกัน

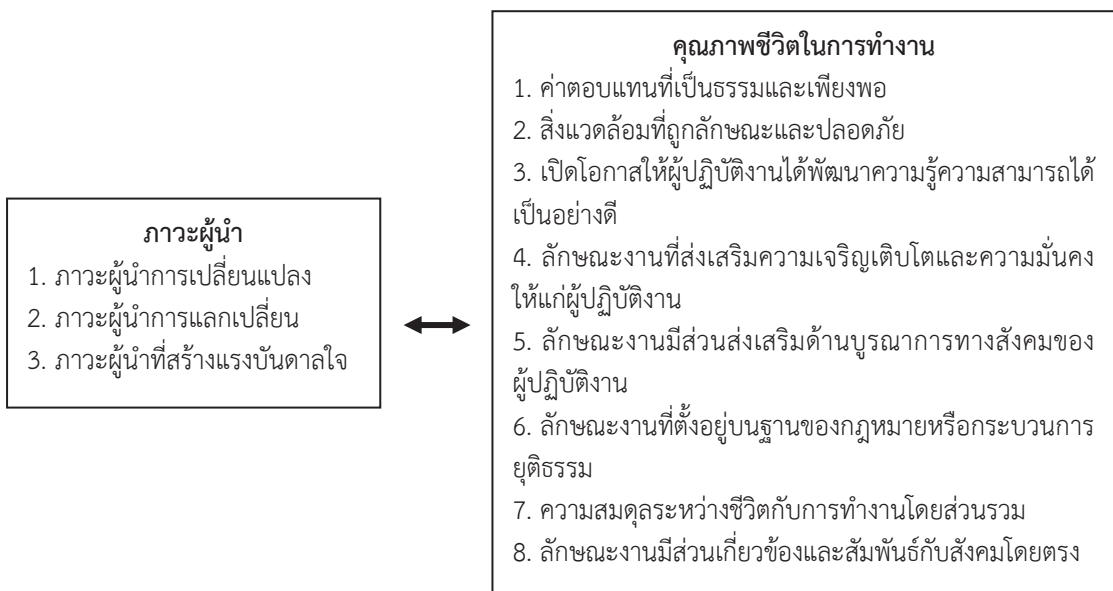
6) ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม หมายถึง การทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีความเป็นธรรม มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับที่ชัดเจน

7) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม หมายถึง การมีเวลาสำหรับการพักผ่อนและกิจกรรมส่วนตัวที่เพียงพอ ไม่ถูกครอบงำด้วยภาระงานจนเกินไป

8) ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง หมายถึง งานที่พนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมสังคมหรือชุมชน ซึ่งช่วยสร้างความภาคภูมิใจและแรงจูงใจในการทำงาน

1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยสามารถสรุปกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังนี้



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

พรชพร ตั้งศิริเสถียร มนัญญา ประทุม และ วิทยา หวังพลายเจริญสุข. (2568). “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร.”



2. วิธีการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่” มีขั้นตอนการดำเนินการศึกษา ดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ประเภทห้างสรรพสินค้า (Department Store) ในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร เนื่องจากเขตธนบุรีถือเป็นย่านทำเลค้าปลีกในอนาคตที่ประกอบไปด้วยแหล่งที่อยู่อาศัย อาทิเช่น คอนโดมิเนียม โครงการบ้านจัดสรรที่กำลังเปิดให้บริการอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับเป็นแนวรถไฟฟ้าสายสีม่วงใต้ที่มีสถานที่ท่องเที่ยวและร้านอาหารเป็นจำนวนมาก ซึ่งถือเป็นแรงขับเคลื่อนให้ธุรกิจค้าปลีกในพื้นที่ขยายตัวและแข็งแกร่งในระยะยาว [15] และเนื่องจากประชากรมีขนาดใหญ่และไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ดังนั้น ขนาดตัวอย่างสามารถคำนวณได้จากสูตรไม่ทราบขนาดตัวอย่างของ W.G. Cochran [16] ได้ขนาดตัวอย่าง จำนวน 384 ตัวอย่าง โดยการเลือกสุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ จะเลือกจากบุคลากรที่สะดวกในการให้ข้อมูลเป็นการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) ด้วยวิธีการแจกแบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้กับกลุ่มเป้าหมายจำนวน 384 คน ซึ่งเป็นตัวอย่างที่มีลักษณะตรงกับที่ต้องการศึกษาและเก็บเฉพาะผู้ที่เต็มใจให้ข้อมูลเท่านั้น โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนกลับมา จำนวน 202 คน คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 52.60 ซึ่งมากกว่าร้อยละ 20 ถือเป็นที่ยอมรับสำหรับการวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ [17]

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ แบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำในองค์กร พัฒนาแบบสอบถาม โดยอาศัยแนวคิดภาวะผู้นำ 3 รูปแบบ ของ Burn [12] ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน พัฒนาแบบสอบถาม โดยใช้แนวคิดของ Walton [15] ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรมความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม และลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง จำนวน 32 ข้อ

โดยข้อคำถามส่วนที่ 2 - 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งกำหนดตามวิธีของ Likert [18] แบ่งการวัดเป็น 5 ระดับ ได้แก่ 5 = มากที่สุด ไปจนถึง 1 น้อยที่สุด โดยข้อมูลในข้างต้น นำมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและนำมาแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด Best [19] ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	การแปลผล
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50	มาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50	น้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50	น้อยที่สุด

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณวุฒิ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับศาสตร์ที่ศึกษา จำนวน 3 ท่าน ผลการตรวจสอบพบว่า คำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.70 - 1.00 ผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จากนั้นได้นำไปทดลองหาความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรแต่มีไขกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด ซึ่งจากการทดสอบความน่าเชื่อถือ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาของครอนบาร์ค ทั้งฉบับอยู่ที่ 0.785 แสดงว่า แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นนั้น มีคุณภาพเพียงพอ สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้ ซึ่งดำเนินการและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ [20]

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการศึกษาแก่กลุ่มตัวอย่าง และแจกแบบสอบถามจำนวน 384 ฉบับ เท่านั้น โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนกลับมา จำนวน 202 คน คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 52.60

2.4 การวิเคราะห์ผล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่า ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าความสัมพันธ์ของ เพียร์สัน (Pearson Correlation)

3. ผลการวิจัย

3.1 ผลการศึกษาระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

รายงานผลการศึกษาระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ซึ่งผลการศึกษ แสดงดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 แสดงระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่โดยรวมและรายด้านโดยรวม

ด้าน	องค์ประกอบคุณภาพชีวิตในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับที่
1	ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ	3.86	0.54	มาก	6
2	สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย	3.89	0.51	มาก	5
3	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี	3.81	0.54	มาก	7
4	ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	3.77	0.63	มาก	8
5	ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน	3.95	0.34	มาก	4
6	ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม	4.01	0.31	มาก	3
7	ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวม	4.03	0.38	มาก	2
8	ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง	4.04	0.39	มาก	1
รวม		3.92	0.20	มาก	-

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.20) เมื่อพิจารณาแต่เป็นรายด้าน พบว่า ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.39) รองลงมา คือ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.38) ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.31) ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.34) สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.51) ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.54) เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.54) และ ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ

3.2 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

รายงานผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ซึ่งผลการศึกษาแสดงดังตารางที่ 2

ภาวะผู้นำในองค์กร	คุณภาพชีวิตในการทำงาน	
	r	p
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	0.405**	0.000
ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	0.389 **	0.000
ภาวะผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ	0.216 **	0.002

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในภาพรวม เป็นความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.405$) กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.405$) กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่มากที่สุด รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.389$) และภาวะผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.216$) ตามลำดับ

4. อภิปรายผลและสรุป

4.1 ผลการศึกษาระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

ผลการศึกษาระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโดยทั่วไปพนักงานมีความพึงพอใจคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงานของ Diener [21] ที่ระบุว่า ความพึงพอใจในชีวิตการทำงานเกี่ยวข้องกับการมีสมดุลระหว่างความต้องการส่วนบุคคลและความคาดหวังในการทำงาน โดยในกรณีนี้อาจเป็นเพราะองค์กรมีนโยบายและสภาพแวดล้อมที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานได้อย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ สลิตา นุ่มโพธิ์ และจุฑาทิพ คล้ายทับทิม [22] ที่ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการส่วนกลางสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ที่ผลการศึกษา พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมมีค่าเฉลี่ย 3.99 ซึ่งอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังเห็นความสอดคล้องในด้านต่าง ๆ เช่น เรื่องสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย สิ่งส่งเสริมความมั่นคงและก้าวหน้า และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานสอดคล้องกับงานวิจัยของ สลิตา ละม้ายพันธุ์ และ แสงจิตต์ ไต้แสง [23] ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ส่วนรายละเอียดในด้านอื่น ๆ เช่น



คำตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม และลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง มีผลการวิจัยที่สอดคล้องอยู่ในระดับมาก ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมและช่วยสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร ดังนั้นหากองค์กรให้ความสำคัญโดยการปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบเหล่านี้จะช่วยให้พนักงานรู้สึกถึงการมีคุณค่าในองค์กรและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้มีความพึงพอใจในระยะยาวและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างยั่งยืนยิ่งขึ้น

4.2 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งหมายความว่า เมื่อภาวะผู้นำในองค์กรดีขึ้น จะส่งผลให้คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานดีขึ้นด้วย สอดคล้องกับทฤษฎี Transformational Leadership (Bass, 1985) ที่กล่าวถึงความสามารถของผู้นำในการกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานมีแรงบันดาลใจในการทำงานและบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพจะช่วยส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน [24] ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่มากที่สุด โดยการนำแนวทางผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในองค์กรจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและมีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองและองค์กร ซึ่งการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงในทางบวกได้ จะส่งผลต่อความพึงพอใจและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน ดังเช่น Bass [25] ที่กล่าวว่า ผู้นำที่ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถกระตุ้นให้พนักงานมีความพยายามที่มากขึ้นและมีส่วนร่วมในการทำงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและคุณภาพชีวิตในการทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุพรรณดา แสนบุญ และคณะ [26] ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครฯ ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้ค่าประสิทธิภาพของการทำนาย R^2 เท่ากับ 0.396 กล่าวคือ ความเป็นได้ของการตั้งสมมติฐานว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งความสามารถในการทำนายยังมีค่าน้อย สอดคล้องกับการศึกษาของ สีนาล อานามนารถ, อธิกร วรบำรุงกุล และอรุณเกียรติ จันทร์สงแสง [27] ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคูความปรกติถัดไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขตจันทบุรี ตราด และยังมีผลการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของ Ibrahim et al. [28] ที่ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีของพยาบาล: การสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างความเป็น

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยุติธรรมขององค์กร และคุณภาพของงานพยาบาล โดยพบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยสร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรที่ยุติธรรม ปรับปรุงคุณภาพชีวิตของพนักงานโดยเฉพาะในสถานพยาบาลให้ดีขึ้น

โดยสรุป ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ขณะที่ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจก็มีผลในทิศทางเดียวกัน แต่ระดับความสัมพันธ์จะลดลงตามลำดับ การใช้ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพในองค์กรจะช่วยส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจโดยรวมของพนักงาน นอกจากนี้ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานและการให้โอกาสในการเติบโตยังเป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานอีกด้วย

4.3 ข้อเสนอแนะทั่วไป

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

4.3.1) จากผลการวิจัยพบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน แม้อยู่ในระดับมากแต่เมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่นๆ พบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอยู่ในอันดับน้อยที่สุด ตามมาด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญในการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) อย่างชัดเจนและมีการสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติงาน พิจารณาเรื่องสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ (Reskilling / Upskilling) อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างระบบประเมินผลงานที่โปร่งใสและเชื่อมโยงกับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้พนักงานรู้สึกมั่นคง มีคุณค่า และสามารถพัฒนาตนเองในระยะยาว

4.3.2) องค์กรธุรกิจควรนำผลการวิจัยในครั้งนี้ ไปเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในทุกระดับผ่านการอบรมหรือกิจกรรมพัฒนาผู้นำ โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและบทบาทของการเป็นผู้นำ ในการสร้างแรงบันดาลใจและความผูกพันกับองค์กร ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานทำให้พนักงานในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรเพิ่มเติมในลักษณะของการวิจัยแบบผสมผสาน ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพควบคู่กัน อาจเป็นการเก็บข้อมูลเชิงลึก ผ่านการใช้เครื่องมือทางการวิจัย เช่น การสัมภาษณ์ เป็นต้น

2) ควรมีการศึกษาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่อาจจำแนกเป็นรายด้าน เช่น การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, การสร้างแรงบันดาลใจ, การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หรือ อาจเพิ่มเติมประเด็นอื่นๆ เช่น การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล หรือการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตราค่าจ้างคน ประกอบกัน

3) ควรพิจารณาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแง่มุมอื่นเพิ่มเติม เช่น ความซื่อสัตย์ ความคิดสร้างสรรค์ การอุทิศตน ความนอบน้อม เป็นต้น

4) ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจสัมพันธ์ หรือมีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน เช่น ความผูกพันและความจงรักภักดี ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การคงอยู่กับองค์กร สมรรถนะของพนักงาน เป็นต้น



5. องค์ความรู้ใหม่

งานวิจัยชิ้นนี้ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่ได้ส่งผลเฉพาะต่อผลการดำเนินงานขององค์กรเท่านั้นแต่ยังมีอิทธิพลต่อความรู้สึกผูกพัน ความพึงพอใจ และความมั่นคงในการทำงานของพนักงานในระดับบุคคล โดยเฉพาะการประยุกต์ใช้แนวคิดภาวะผู้นำ 3 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างรอบด้านทั้งในมิติด้านกายภาพ จิตใจ ความมั่นคง และการพัฒนาศักยภาพ องค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ควรให้ความสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาผู้นำและการวางนโยบายทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นการสร้างโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ การเพิ่มพูนศักยภาพบุคลากร การเสริมแรงจูงใจภายใน และการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนทั้งในระดับบุคคลและองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- [1] Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- [2] Supakasem, W. (2023). *Leadership Characteristics Related to Quality of Work Life of Municipal Employees in Nongprue Town Municipality, Banglamung District, Chonburi Province* [Master's thesis, Burapha University]. (in Thai).
- [3] Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). *Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity*. Journal of Applied Psychology, 89(5), 755–768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
- [4] Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications.
- [5] Nantharojphong, K. (2021). Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior of Personnel in The Metal and Materials Industry: A Canonical Correlation Analysis. *Maharakham Journal of Accounting and Management*, 13(2), 109–129. (in Thai).
- [6] Thongsuk, C. (2019). Quality of Work Life Affecting Work Performance Efficiency of Personnel at The Bangkok Area Revenue Office 3 [Master's independent study, Ramkhamhaeng University]. <https://mmm.ru.ac.th/MM/IS/mlw12/6114961036.pdf> (in Thai).
- [7] Photirach, W. (2015). *Quality of work life of employees at Mahamakut Buddhist University* [Master's thesis, Thammasat University]. (In Thai).



- [8] Hommaiwai, F. (2019). Quality of Work Life Affecting Work Performance Efficiency of Personnel at The Excise Department [Master's independent study, Ramkhamhaeng University]. <http://www.mmm.ru.ac.th/mmm/is/twin-7/6114152057.pdf> (in Thai)
- [9] Puangprasert, W. & Uraboonnuanchat, M. (2017). *Leadership of administrators and quality of work life of personnel at the Faculty of Social Sciences*, Kasetsart University. *Kasetsart Journal of Political Science Perspective*, 4(1), 149–163. (In Thai).
- [10] Praipaipet, S., Kuldaeng, S., Lertwathong, R., & Praipaipet, S. (2023). Leadership: Concepts, Theories, and Components. *Panya Journal of Education*, 2(1), 59–73. (in Thai)
- [11] Khundee, B. (2014). *Leadership Affecting Work Quality of Employees in Franchised Fast Food Industry in Pathum Thani Province* [Master's independent study]. Rajamangala University of Technology Thanyaburi. <http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/handle/123456789/2631> (in Thai)
- [12] Burn, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- [13] Chanplian, W. (2023). Quality of Work Life and Organizational Commitment of Bangkok Metropolitan Administration Civil Servants in Administrative Officer Positions [Master's independent study, Thammasat University]. (In Thai)
- [14] Walton, R. E. (1973). Quality of Working Life: What Is It?. *Sloan Management Review*, 4(7), 20–23.
- [15] Bangkok Biz News. (2023). *Exploring Shopping Centers and Malls in Thonburi: From Decline to A Retail Goldmine of The Decade*. <https://www.bangkokbiznews.com/business> (in Thai)
- [16] Cochran, W. G. (1953). *Sampling Techniques*. John Wiley & Sons.
- [17] Aaker, D., Kumar, V., & Day, G. (2001). *Marketing Research*. John Wiley & Sons.
- [18] Likert, R. (1961). *The Human Organization: Its Management and Value*. McGraw-Hill.
- [19] Best, J. W. (1981). *Research in Education* (4th ed.). Prentice Hall.
- [20] Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- [21] Diener, E. (2000). Subjective Well-Being: The Science of Happiness and A Proposal for A National Index. *American Psychologist*, 55(1), 34–43. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.34>



- [22] Numpho, L., & Klaisapthim, C. (2023). Quality of Work Life of Central Government Officials at The Office of The Narcotics Control Board (ONCB). *Journal of Local Management and Innovation*, 5(5), 73–82. (in Thai)
- [23] Lamaiphan, C., & Taisang, S. (2024). Development of Quality of Work Life Affecting Work Performance Efficiency of Personnel Under the Ang Thong Primary Education Service Area Office. *Interdisciplinary Journal of Innovation Perspectives*, 7(3), 26–40. (in Thai)
- [24] Jung, D. I., & Avolio, B. J. (2000). Opening The Black Box: An Experimental Investigation Of The Mediating Effects Of Trust And Value Congruence On Transformational And Transactional Leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 21(8), 949–964. [https://doi.org/10.1002/1099-1379\(200012\)21:8<949::AID-JOB64>3.0.CO;2-F](https://doi.org/10.1002/1099-1379(200012)21:8<949::AID-JOB64>3.0.CO;2-F)
- [25] Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press.
- [26] Saenboon, S., Sirivong, T., Thunghwa, S., & Thunghwa, L. (2022). Transformational Leadership of School Administrators Affecting The Quality Of Work Life Of Teachers And Educational Personnel In Schools Under The Secondary Educational Service Area Office, Bangkok District 1, Group 3. *Journal of Modern Learning Development*, 7(9), 357–375. (in Thai)
- [27] Sinaj, A., Worapamrunikul, T., & Jansongsaeng, A. (2023). Transformational Leadership of School Administrators in The Post-Normal Era Affecting The Quality Of Work Life Of Teachers Under The Secondary Educational Service Area Office, Chanthaburi And Trat. *Mahachulalongkornrajavidyalaya University Journal*, 10(9), 96–108. (in Thai)
- [28] Abdullatif Ibrahim, I., Hashem El-Monshed, A., Gamal El-Sehrawy, M., Elamir, H., & Mohamed Abdelrahim, S. (2023). Enhancing Nurses' Well-Being: Exploring The Relationship Between Transformational Leadership, Organizational Justice, And Quality Of Nursing Work Life. *Journal of Nursing Management*, 31(1), 2337975. <https://doi.org/10.1111/jonm.13377>