วารสารการจัดการสมัยใหม่

Modern Management Frontier Journal

ปีที่ 24 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2569 Vol. 24 No. 1 January – June 2026

ISSN: 3088-165X (Online)

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงาน ของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานคร

อัจจิมา พิเดช[1*] และวรัญพงศ์ บุญศิริธรรมชัย[2]

[1*]หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

[2]คณะบริหารธุรกิจ ภาควิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

A Study of Factors Influencing Employee Job Satisfaction and Job Performance in Life Insurance Companies in Bangkok

Atchima Phidet[1*] and Waranpong Boonsiritomachai[2]

[1*]Master of Business Administration, Kasetsart University

[2]Faculty of Business Administration Kasetsart University

Article: Research

Received: 29 March 2026
Accepted: 16 April 2026
Published: 12 June 2026

Citation: Phidet, A., & Boonsiritomachai, W. (2026). A Study of Factors Influencing Employee Job Satisfaction and Job Performance in Life Insurance Companies in Bangkok. *Modern Management Frontier Journal, 24*(1), 64-85.

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาแนวโน้มความคิดเห็นต่อระดับความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานและเสนอแนวทางในการส่งเสริมความพึงพอใจและยกระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานคร วิธีดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามผ่านในเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานครจำนวน 405 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยต่าง ๆ โดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยด้านค่าตอบแทน วัฒนธรรมองค์กร สุขภาวะทางจิตใจ และการสนับสนุนจากหัวหน้างานที่รับรู้ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่าตอบแทนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุด นอกจากนี้ ความพึงพอใจในการทำงานยังมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ในบริบทของธุรกิจประกันชีวิตซึ่งมีการแข่งขันสูงและมีแรงกดดันจากเป้าหมายยอดขาย องค์กรควรให้ความสำคัญกับการจัดระบบค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม ควบคู่กับการส่งเสริมสุขภาวะทางจิตใจของพนักงาน เพื่อช่วยลดความเครียดและแรงกดดันในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มความพึงพอใจและยกระดับประสิทธิภาพในการทำงานอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ความพึงพอใจในการทำงาน, ประสิทธิภาพในการทำงาน, บริษัทประกันชีวิต

Abstract

The objectives of this research were to examine the prevailing trends in job satisfaction and job performance levels, analyze the underlying factors influencing these variables, and formulate strategic guidelines to enhance both satisfaction and performance among life insurance employees in Bangkok. This study utilized a quantitative research methodology, gathering data via questionnaires from a sample

of 405 life insurance professionals in Bangkok. Data were analyzed through descriptive statistics and linear regression analysis. The findings revealed that the overall perception of the investigated factors was at a high level. Specifically, compensation, organizational culture, psychological well-being, and perceived supervisor support exerted a statistically significant positive influence on job satisfaction, with compensation emerging as the most predominant predictor. Furthermore, job satisfaction demonstrated a significant positive impact on job performance. The results indicate that within the highly competitive life insurance sector, characterized by rigorous sales targets, organizations should prioritize the implementation of equitable and competitive compensation systems in tandem with the promotion of employee psychological well-being. Such a dual approach is instrumental in mitigating occupational stress and pressure, thereby fostering higher levels of job satisfaction and facilitating the sustainable enhancement of job performance.

Keywords: Job Satisfaction, Job Performance, Life Insurance Companies

* Corresponding author: Student, Master of Business Administration, Kasetsart University
E-mail address: atchima.ph@ku.th

บทนำ (Introduction)

ธุรกิจประกันชีวิตเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยข้อมูลจากสมาคมประกันชีวิตไทยรายงานว่าในช่วงครึ่งปีแรกของปี พ.ศ. 2568 ธุรกิจประกันชีวิตมีเบี้ยประกันภัยรับรวม 326,588 ล้านบาท และเติบโตเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.87 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปี พ.ศ. 2567 แม้ภาพรวมของอุตสาหกรรมจะยังคงเติบโต แต่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การแข่งขันในตลาด และการปรับตัวต่อกฎระเบียบทางการเงินใหม่ เช่น มาตรฐานบัญชี TFRS 17 ทำให้องค์กรประกันชีวิตต้องปรับโครงสร้างการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Thai Life Assurance Association, 2025) ซึ่งส่งผลให้บทบาทของบุคลากรภายในองค์กรมีความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากธุรกิจประกันชีวิตยังคงพึ่งพาทักษะ ความเชี่ยวชาญ และความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับลูกค้าเป็นสำคัญ และข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) ที่ได้ชี้ว่าปัจจุบันแนวโน้มที่สถิติการโยกย้ายสังกัดของตัวแทนประกันชีวิตระหว่างบริษัทมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อความต่อเนื่องในการดูแลสิทธิประโยชน์และความเชื่อมั่นของลูกค้า ตลอดจนอาจสร้างความเสี่ยงต่อเสถียรภาพและภาพรวมการเติบโตของอุตสาหกรรมประกันในระยะยาว (Office of Insurance Commission, 2025)

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการทำงานและความกดดันในการแข่งขันส่งผลให้เกิดปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในด้านภาระงาน และความเครียดจากการทำงาน จากรายงาน Independent Agents at Work Study 2025 พบว่าบุคลากรในธุรกิจประกันชีวิตถึงร้อยละ 87 มีภาระงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และร้อยละ 51 ระบุว่าต้องรับภาระงานเกินขีดความสามารถจนเกิดความเครียด

และความเหนื่อยล้าในการทำงาน โดยเฉพาะในกลุ่มบุคลากรสายปฏิบัติการ ที่เผชิญกับภาวะหมดไฟสูงถึงร้อยละ 51 ซึ่งภาวะดังกล่าวไม่เพียงแต่บั่นทอนประสิทธิภาพการทำงาน แต่ยังส่งผลให้พนักงานมีแนวโน้มมองหาแหล่งงานใหม่ (Walker, 2025) นอกจากนี้การศึกษาของ Barbosa & Oliveira (2025) ยังชี้ให้เห็นว่าพนักงานในธุรกิจประกันภัยต้องเผชิญแรงกดดันจากเป้าหมายการทำงาน การแข่งขันในตลาด และความคาดหวังจากลูกค้า ซึ่งส่งผลกระทบต่อสุขภาวะทางจิตใจ ความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ในธุรกิจประกันชีวิตซึ่งเป็นธุรกิจบริการที่ต้องอาศัยความเชื่อมั่นของลูกค้าและคุณภาพของการให้บริการ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานจึงมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร งานวิจัยของ Sah & Pokharel (2022) พบว่าความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิภาพในการทำงาน กล่าวคือเมื่อพนักงานมีความพึงพอใจต่อบทบาทหน้าที่และสภาพแวดล้อมในการทำงาน จะส่งผลให้สามารถสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน งานวิจัยของ Yang et al. (2024) พบว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับสูงมักมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น และสามารถสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานที่มีความพึงพอใจต่ำ จากรายงานผลสำรวจความหวังและความกังวลของกำลังแรงงานในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ประจำปี 2024 ของ PwC Thailand (2024) พบว่าระดับความพึงพอใจในการทำงานของแรงงานไทยลดลงจากร้อยละ 79 ในปี ค.ศ. 2023 เหลือเพียงร้อยละ 65 ในปี ค.ศ. 2024 โดยปัจจัยที่แรงงานให้ความสำคัญสูงสุด ได้แก่ ค่าจ้างที่เป็นธรรม การทำงานที่มีความหมาย และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน (Pwc, 2024)

อย่างไรก็ตาม ในบริบทของธุรกิจประกันชีวิตยังคงมีข้อจำกัดหลายประการ โดยงานวิจัยส่วนใหญ่ยังมุ่งศึกษาในอุตสาหกรรมบริการทั่วไป ขณะที่งานวิจัยในบริบทของธุรกิจประกันชีวิตโดยเฉพาะในประเทศไทย ยังมีจำนวนค่อนข้างจำกัด นอกจากนี้ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์การบางประการ เช่น สุขภาวะทางจิตใจของพนักงาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน ยังมีการศึกษาในอุตสาหกรรมประกันชีวิตไม่มากนัก ทำให้ความสัมพันธ์ของปัจจัยเหล่านี้ต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานยังไม่ชัดเจน ดังนั้นจึงยังคงมีช่องว่างทางการวิจัย โดยเฉพาะในกลุ่มพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจและเป็นพื้นที่ที่มีการแข่งขันในอุตสาหกรรมประกันชีวิตสูง การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันชีวิต เพื่อสร้างองค์ความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจประกันชีวิต ว่าควรแก้ปัญหาด้านทรัพยากรที่จุดใดเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research purpose)

1. เพื่อศึกษาแนวโน้มความคิดเห็นของพนักงานในธุรกิจประกันชีวิตในเขตกรุงเทพมหานครต่อระดับความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิภาพการทำงาน

2. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันชีวิตในเขตกรุงเทพมหานคร

3. เพื่อเสนอแนวทางในการส่งเสริมความพึงพอใจและยกระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจประกันชีวิตอย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual framework)

การทบทวนวรรณกรรม

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

เป็นทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้อธิบายแรงจูงใจของมนุษย์ โดยแบ่งความต้องการออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ความต้องการทางกาย ความปลอดภัย ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคม การได้รับการยอมรับ และการเติมเต็มศักยภาพสูงสุด ซึ่งจะพัฒนาแรงจูงใจจากระดับพื้นฐานสู่ระดับสูง (Maslow, 1943) ทฤษฎีนี้ถูกนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทองค์กรอย่างแพร่หลาย เนื่องจากสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการตอบสนองความต้องการของพนักงานกับแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานได้อย่างชัดเจน โดยองค์กรสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Robbins & Judge, 2019) การตอบสนองความต้องการเหล่านี้ช่วยให้พนักงานเกิดแรงจูงใจภายใน มีความผูกพันต่อองค์กร และพร้อมทุ่มเทศักยภาพในการทำงานมากขึ้น

งานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่าการตอบสนองความต้องการของพนักงานในแต่ละระดับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานและประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะความต้องการด้านความปลอดภัยและการได้รับการยอมรับซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติของพนักงาน (Idrus et al., 2022) สำหรับอุตสาหกรรมประกันชีวิตซึ่งมีลักษณะงานที่มีแรงกดดันสูงและความไม่แน่นอนของรายได้ พบว่าปัจจัยด้านค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ในองค์กรและสภาพแวดล้อมการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน (Sah & Pokharel, 2022) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์จึงเหมาะสมในการใช้ในการศึกษานี้ สามารถอธิบายกลไกที่เชื่อมโยงการตอบสนองความต้องการของพนักงานกับความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างครอบคลุม

ทฤษฎีแบบจำลองความต้องการของงานและทรัพยากร (Job Demands–Resources: JD-R Model)

เป็นกรอบแนวคิดที่ใช้อธิบายพฤติกรรมและผลลัพธ์ในการทำงานของพนักงาน โดยแบ่งองค์ประกอบของงานออกเป็น 2 มิติหลัก ได้แก่ ความต้องการของงาน (Job Demands) และทรัพยากรในการทำงาน (Job Resources) (Bakker & Demerouti, 2017) โดยความต้องการของงานหมายถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียดหรือใช้พลังงาน เช่น ภาระงาน ความกดดันจากเป้าหมาย และความคาดหวังจากลูกค้า ขณะที่ทรัพยากรในการทำงานหมายถึงปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนการทำงาน ลดความเครียด และส่งเสริมแรงจูงใจ เช่น ค่าตอบแทน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน วัฒนธรรมองค์กร และทรัพยากรด้านจิตใจของพนักงาน ตามแนวคิด JD-R ทรัพยากรในการทำงานมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นแรงจูงใจภายใน ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น ขณะเดียวกันยังช่วยลดผลกระทบจากความต้องการของงานที่สูง

นอกจากนี้ งานวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าความพึงพอใจในการทำงานเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรในการทำงานกับผลลัพธ์ขององค์กร เช่น ประสิทธิภาพในการทำงานและความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร (Rehabeam & Kustiawan, 2024) ในขณะเดียวกัน JD-R ยังอธิบายว่าทรัพยากรในการทำงานมีบทบาทในการลดผลกระทบจากความเครียดและภาระงาน พร้อมทั้งเพิ่มแรงจูงใจภายในของพนักงาน ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น โดยเฉพาะในบริบทของงานที่มีความกดดันสูง (Van Zyl et al., 2025)

ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)

ความพึงพอใจในการทำงาน คือ สภาวะทางอารมณ์เชิงบวกที่บุคคลมีต่อการทำงาน ซึ่งเกิดจากการรับรู้ว่าการทำงานสามารถตอบสนองความต้องการและได้รับการสนับสนุนจากองค์กร รวมถึงได้รับอิทธิพลจากทัศนคติส่วนบุคคล ความสามารถในการปรับตัว และความสัมพันธ์ทางสังคม (Herawati et al., 2023) ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในอาชีพ ความมั่นคงในงาน ความเป็นอิสระ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Gazi et al., 2023) และยังเป็นตัวบ่งชี้สำคัญของประสิทธิภาพในการทำงาน สรุปได้ว่าความพึงพอใจในงานคือกลไกทางจิตวิทยาที่แสดงถึงการบรรลุความคาดหวังของพนักงาน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

ประสิทธิภาพในการทำงาน (Job Performance)

ประสิทธิภาพในการทำงาน ตามแนวคิดของ Campbell (1990) เป็นตัวแปรระดับปัจเจกบุคคลที่สะท้อนพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม โดยสามารถพิจารณาได้ในหลายมิติ ได้แก่ ด้านปริมาณงาน คุณภาพของงาน และพฤติกรรมการทำงาน เช่น ความตรงต่อเวลา การทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นตัวชี้วัดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่ง Omar et al. (2020) พบว่าประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากความสามารถในการผลิตและผลลัพธ์ของการทำงานมีผลโดยตรงต่อความสามารถในการแข่งขันของบริษัท และประสิทธิภาพในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสามารถในการแข่งขันและผลลัพธ์ขององค์กรและเป็นกลไกหลักที่ขับเคลื่อนความสำเร็จและความยั่งยืนในระยะยาว (Maryani & Adnan, 2022)

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงาน

การคัดเลือกปัจจัยที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ซึ่งอธิบายว่าพฤติกรรมการทำงานและแรงจูงใจของบุคคลเกิดจากการตอบสนองต่อความต้องการในแต่ละระดับ โดยเมื่อบุคคลรับรู้ว่าความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสม จะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจ ความพึงพอใจ และการแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Nurjanah & Suherman, 2022) โดยศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

สุขภาวะทางจิตใจ (Psychological Well-Being)

สุขภาวะทางจิตใจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการเพลิดเพลินกับชีวิตผ่านการยอมรับตนเอง การรู้สึกดีและการทำหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสะท้อนถึงภาวะที่บุคคลสามารถรักษาสมดุลระหว่างอารมณ์ ความสัมพันธ์ และการพัฒนาตนเองได้ (Sa'roni et al., 2023) งานวิจัยของ Yang et al. (2024) ได้ศึกษาตาม

แนวคิดของมาสโลว์และพบว่าสุขภาวะทางจิตใจเกิดจากการที่พนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการด้านความปลอดภัย เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วจะเป็นแรงผลักดันให้พนักงานมีแรงจูงใจ มีแนวโน้มเกิดความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Tsamarah et al. (2024) ที่อธิบายว่าสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนสุขภาวะทางจิตใจ มีส่วนช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยด้านจิตใจส่งผลต่อทั้งความรู้สึกและต่อการรับรู้คุณค่าในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ซึ่งนำไปสู่ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมประกันชีวิตที่พนักงานเผชิญความกดดันสูง สุขภาวะทางจิตใจจะทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการรับมือกับความเครียดและส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงาน (Kim et al., 2024) จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาพบว่าสุขภาวะทางจิตใจส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน พนักงานที่มีสุขภาวะทางจิตใจดีจะมีแรงจูงใจภายในและความพึงพอใจในงานสูงขึ้น ส่งผลให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้นด้วย ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า

สมมติฐานที่ 1: สุขภาวะทางจิตใจมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานคร

การสนับสนุนจากหัวหน้างานที่รับรู้ (Perceived Supervisor Support)

การสนับสนุนจากหัวหน้างานที่รับรู้ คือความเชื่อของพนักงานว่าหัวหน้างานให้ความสำคัญกับสวัสดิภาพการเห็นคุณค่าในตัวพวกเขา (Roy et al., 2025) ซึ่งทำหน้าที่เป็นแรงกระตุ้นทางจิตวิทยาที่ตอบสนองความต้องการด้านสังคมตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Burhanudin et al., 2023) โดยเฉพาะในธุรกิจประกันชีวิต การสนับสนุนทั้งด้านอารมณ์และการปฏิบัติงานจากหัวหน้างานมีส่วนสำคัญในการลดความเครียด สร้างแรงจูงใจภายใน และส่งเสริมทัศนคติเชิงบวก (Alsakarneh et al., 2023) ส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานและมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความสำเร็จในอาชีพอย่างต่อเนื่อง (Le et al., 2025) สำหรับบริบทตัวแทนประกันชีวิตในไทย บทบาทของหัวหน้างานในการให้คำแนะนำและกำลังใจถือเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยเสริมสร้างความสำเร็จและความก้าวหน้าในอาชีพ (Noipha et al., 2020) จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าการสนับสนุนจากหัวหน้างานที่รับรู้ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยดังกล่าวมีความสำคัญต่อพนักงานประกันชีวิต เพราะช่วยให้พนักงานรู้สึกว่าตนได้รับการดูแลและเห็นคุณค่า ซึ่งช่วยลดความเครียดจากแรงกดดันด้านยอดขายและการบริการลูกค้า ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า

สมมติฐานที่ 2: การสนับสนุนจากหัวหน้างานที่รับรู้มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานคร

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ชุดของค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานที่สมาชิกในองค์กรยึดถือร่วมกัน ซึ่งมีบทบาทเป็นแนวทางกำหนดพฤติกรรมและการตัดสินใจของบุคลากรในองค์กร (Oleksa-Marewska & Tokar, 2023) จากมุมมองทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ วัฒนธรรมองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการในด้านความมั่นคง ความเป็นส่วนหนึ่ง และการได้รับการยอมรับ ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน (Hasanah et al., 2024) นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรยังส่งผลต่อความพึงพอใจผ่านกลไกทางจิตวิทยา เช่น ในอุตสาหกรรม

บริการพบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการสื่อสารที่เปิดกว้างช่วยสร้างประสบการณ์การทำงานเชิงบวกและเพิ่มระดับความพึงพอใจของพนักงาน (Ginting et al., 2024) ในบริบทของอุตสาหกรรมประกันชีวิต พบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานในทุกมิติ โดยวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อแรงจูงใจและประสิทธิภาพของพนักงาน (Jing & Hernandez, 2023) โดยสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อความพึงพอใจในการงาน เพราะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มั่นคง เอื้อต่อความร่วมมือภายในทีม และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจะสร้างความพึงพอใจในงาน ช่วยรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า

สมมติฐานที่ 3: วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานคร

ค่าตอบแทน (Compensation)

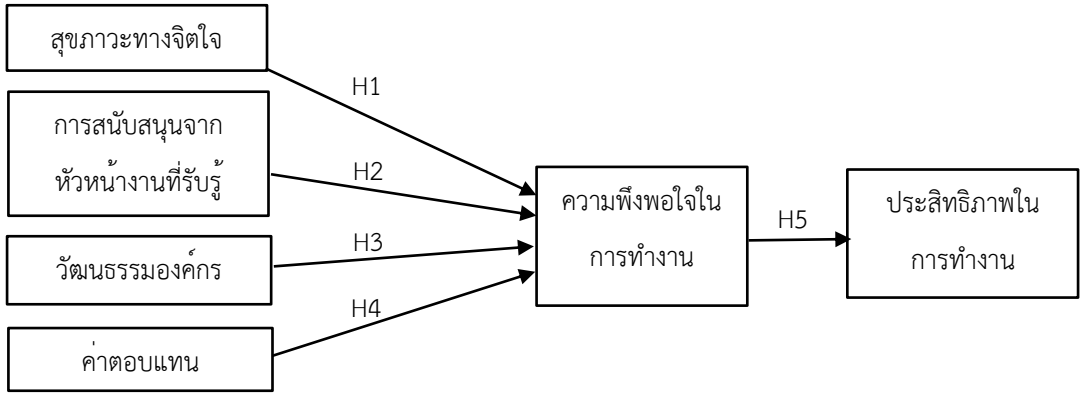
ค่าตอบแทนคือ ผลประโยชน์ทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงินที่องค์กรมอบให้เพื่อชดเชยการทำงานและความสามารถของพนักงาน (Azizah et al., 2025) ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ค่าตอบแทนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ตอบสนองความต้องการทางกายภาพ ความมั่นคง และการได้รับการยกย่อง ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน (Amiruddin & Rodzalan, 2024) โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมประกันภัยที่มีแรงกดดันด้านยอดขายสูง ระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรม เช่น ค่าคอมมิชชั่น โบนัส และสวัสดิการที่ครอบคลุม จะช่วยลดความตึงเครียดและกระตุ้นให้พนักงานทุ่มเทต่อหน้าที่มากขึ้น (Adefulu, 2019) จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาพบว่าค่าตอบแทนส่งผลต่อความพึงพอใจในการงาน ซึ่งค่าตอบแทนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อพนักงานประกันชีวิต เพราะเป็นแรงจูงใจหลักที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและทุ่มเทในการทำงานระบบค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม เมื่อพนักงานรู้สึกว่าค่าตอบแทนสอดคล้องกับความสามารถและผลงาน ก็จะเกิดแรงจูงใจภายใน ส่งผลให้มีความพึงพอใจในงานและประสิทธิภาพดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า

สมมติฐานที่ 4: ค่าตอบแทนมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานคร

ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงาน

งานวิจัยจำนวนมากยืนยันว่าความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในบริบทของแรงงานอุตสาหกรรมและพนักงานรัฐวิสาหกิจในไทย (Gazi et al., 2024; Owatsuwan et al., 2024) สำหรับธุรกิจประกันชีวิตในเนปาล พบว่าค่าตอบแทนเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพสูงที่สุดผ่านการสร้างความพึงพอใจ (Sah & Pokharel, 2022) อย่างไรก็ตาม ในบางบริบท เช่น ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในอินโดนีเซีย แม้ความพึงพอใจจะมีอิทธิพลเชิงบวกแต่กลับไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลดังกล่าวสื่อให้เห็นว่าประสิทธิภาพในการทำงานอาจถูกกำหนดโดยปัจจัยเฉพาะด้านอื่น ๆ มากกว่า (Latifah et al., 2024) จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาพบว่าความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า

สมมติฐานที่ 5: ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานคร



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย (Research methodology)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การสำรวจข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานคร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่พนักงานในบริษัทประกันชีวิตที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร เป็นประชากรของการวิจัยเนื่องจากกรุงเทพมหานครเป็นพื้นที่ที่มีสำนักงานใหญ่ของบริษัทประกันชีวิตตั้งอยู่จำนวนมากรวมถึงหน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ ผู้วิจัยได้กระจายแบบสอบถามไปยังพนักงานในบริษัทประกันชีวิตหลายแห่ง ทั้งบริษัทขนาดใหญ่และขนาดกลาง รวมถึงกระจายให้ครอบคลุมส่วนงานที่หลากหลาย โดยกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยได้มาจากการสุ่มแบบสะดวก (Convenience Sampling) ขนาดของกลุ่มตัวอย่างคำนวณโดยใช้สูตรของ Cochran (1977) สำหรับประชากรขนาดใหญ่หรือไม่ทราบจำนวนแน่นอน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งรูปแบบข้อคำถามเป็นปลายปิดโดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน โดยส่วนที่ 1 เป็นคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-list) แบบคำถามปลายปิด (Closed-ended Questions) โดยใช้มาตรานามบัญญัติ (Nominal Scale) และมาตรอันดับ (Ordinal Scale) และส่วนที่ 2 – ส่วนที่ 4 แบบมาตราส่วน 5 ระดับ (Likert Scale) มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบไปด้วย คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล โดยมีคำถามในการคัดกรองผู้ตอบแบบสอบเบื้องต้นก่อนว่าทำงานในบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานครหรือไม่ และคำถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 11 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานครจำนวน 20 ข้อ ปัจจัยละ 5 ข้อ ดังนี้

สุขภาวะทางจิตใจ โดยข้อคำถามพัฒนามาจากงานวิจัยของ Yang et al. (2024) การสนับสนุนจากหัวหน้างานที่รับรู้ ข้อคำถามพัฒนามาจากงานวิจัยของ Bao Han Le et al. (2025) วัฒนธรรมองค์กร ข้อคำถามพัฒนามาจากงานวิจัยของ Ginting et al. (2024) และค่าตอบแทน ข้อคำถามพัฒนามาจากงานวิจัยของ Azizah et al., 2025; Katabalo & Mwita (2024)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานครจำนวน 5 ข้อ โดยข้อคำถามพัฒนามาจาก Dwiyanti et al. (2022)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานครจำนวน 5 ข้อ โดยข้อคำถามพัฒนามาจาก Adebayo & Adeogun (2024); Gazi et al. (2024); Azizah et al. (2025)

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. การตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากงานวิจัยที่ผ่านการตีพิมพ์ เพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาแบบสอบถาม ก่อนนำแบบสอบถามไปตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน และประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัยด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ยอมรับที่ค่า IOC ≥ 0.50 และนำมาปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำ

2. ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 30 คน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบัคแอลฟา (Cronbach’s Alpha) ซึ่งผลการทดสอบพบว่า ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.964 โดยแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานจำนวน 20 ข้อ มีค่า Cronbach’s Alpha อยู่ที่ 0.754 ถึง 0.883 แบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงานมีค่า Cronbach’s Alpha เท่ากับ 0.942 และแบบสอบถามประสิทธิภาพในการทำงานมีค่า Cronbach’s Alpha เท่ากับ 0.878 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่มากกว่า 0.70 ขึ้นไป แสดงว่าเครื่องมือวิจัยมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับดีและสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเหมาะสม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ โดยการเก็บข้อมูลดำเนินการผ่าน Google Forms ซึ่งดำเนินการระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2569 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 418 ชุด จากการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล พบว่ามีแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์หรือมีการตอบข้อมูลไม่ครบถ้วนจำนวน 13 ชุด จึงคัดออกจากการวิเคราะห์ คงเหลือแบบสอบถามที่สมบูรณ์และนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวน 405 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for Social Science) ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายละเอียดดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนาเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยค่าร้อยละ (Percentage) และแจกแจงความถี่ (Frequency) และวัดระดับของตัวแปรด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติเชิงอนุมาน ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันเองเพื่อป้องกันปัญหาความซ้ำซ้อนของข้อมูลและในการทดสอบสมมติฐานตามสมมติฐานที่ 1 ถึงสมมติฐานที่ 4 จะใช้ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) เพื่อทดสอบอิทธิพลของตัวแปรอิสระ สุขภาวะทางจิตใจ การสนับสนุนจากหัวหน้างานที่รับรู้ วัฒนธรรมองค์กร และค่าตอบแทน ที่มีต่อตัวแปรตามความพึงพอใจในการทำงานและสมมติฐานที่ 5 จะใช้ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ผลการวิจัย (Research result)

จากแบบสอบถามจำนวน 405 ชุด ข้อมูลในส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง จำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 63.5 โดยมีช่วง อายุระหว่าง 20 - 30 ปี มากที่สุด จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 41.5 ด้านระดับการศึกษาสูงสุด ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับ ปริญญาตรี จำนวน 332 คน คิดเป็นร้อยละ 82 สำหรับด้านประสบการณ์การทำงาน ส่วนใหญ่มี อายุการทำงานระหว่าง 6 - 10 ปี จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 46.2 และมี รายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ในช่วง 30,001 - 40,000 บาท มากที่สุด จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 42.2 ต่อมา ในด้านตำแหน่งงานพบว่าจำนวน 230 คนอยู่ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส ผู้เชี่ยวชาญ หัวหน้างาน เป็นส่วนใหญ่ที่ร้อยละ 56.8 ด้านฝ่ายงานที่สังกัดโดยมีกลุ่มงานด้านธุรกิจและการขายจำนวนมากที่สุด จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 ในรูปแบบการทำงานในปัจจุบันพบว่าส่วนใหญ่ทำงานที่สำนักงานทั้งหมด จำนวน 302 คน คิดเป็นร้อยละ 74.6 สำหรับชั่วโมงการทำงานเฉลี่ยต่อสัปดาห์ร้อยละ 67.4 หรือจำนวน 273 คน มีชั่วโมงการทำงานเฉลี่ยต่อสัปดาห์ 41–50 ชั่วโมง ต่อมาความคิดในการลาออกจากองค์กรและโอกาสเติบโตในสายอาชีพ พบว่ามีจำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 51.4 ไม่เคยมีความคิดที่จะลาออก จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 47.4 เห็นโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพในระดับปานกลางตามลำดับ

จากข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามทั้งหมด ผู้วิจัยได้สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตกรุงเทพมหานคร ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผล ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตกรุงเทพมหานคร โดยรวม

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	การแปลค่า
สุขภาวะทางจิตใจ	4.226	.4254	ระดับสูงมาก
การสนับสนุนจากหัวหน้างานที่รับรู้	4.128	.5928	ระดับสูง
วัฒนธรรมองค์กร	4.119	.5655	ระดับสูง
ค่าตอบแทน	4.119	.5284	ระดับสูง
ความพึงพอใจในการทำงาน	3.946	.7130	ระดับสูง
ประสิทธิภาพในการทำงาน	4.123	.5444	ระดับสูง
รวมแต่ละปัจจัย	**4.1103**	**.4987**	**ระดับสูง**

จากตารางที่ 1 พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.1103 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.4987 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.946 ถึง 4.226 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.4254 ถึง 0.7130 ทั้งนี้ค่าการแปลผลของแต่ละด้านอยู่ในระดับสูงถึงระดับสูงมาก โดยด้านสุขภาวะทางจิตใจอยู่ในระดับสูงมาก ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับสูง

การทดสอบสมมติฐาน

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันเองเพื่อป้องกันปัญหาความซ้ำซ้อนของข้อมูล รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตัวแปร	PWB	PSS	OC	COM	JS	JP
PWB	1	.669**	.723**	.725**	.774**	.681**
PSS		1	.771**	.716**	.742**	.692**
OC			1	.796**	.814**	.693**
COM				1	.827**	.693**
JS					1	.776**
JP						1

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่าตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นบวก ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.669 ถึง 0.872 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงตัวแปรที่มีค่าความสัมพันธ์สูงที่สุดคือ ความพึงพอใจในการทำงาน (JS) กับ ค่าตอบแทน (COM) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.827

การทดสอบสมมติฐานที่ 1 ถึง สมมติฐานที่ 4 การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระปัจจัยที่มีผลต่อตัวแปรตามความพึงพอใจในการทำงาน

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นเพื่อทดสอบอิทธิพลของตัวแปรอิสระ สุขภาวะทางจิตใจ (PWB) การสนับสนุนจากหัวหน้างานที่รับรู้ (PSS) วัฒนธรรมองค์กร (OC) และค่าตอบแทน (COM) ที่มีผลต่อตัวแปรตามความพึงพอใจในการทำงาน (JS) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และตรวจสอบปัญหาตัวแปรอิสระแต่ละตัวต้องเป็นอิสระต่อกัน (Multi-collinearity) ซึ่งสามารถวัดได้จากค่าความคงทน (Tolerance) ซึ่งต้องมีค่ามากกว่า 0.1 และพิจารณาค่า Variance Inflation Factor (VIF) ต้องมีค่าไม่เกิน 5.0 เพื่อสรุปได้ว่าตัวแปรมีความเป็นอิสระต่อกันในระดับที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ ได้ผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัว กับตัวแปรตามความพึงพอใจในการทำงาน

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	β			Tolerance	VIF
(Constant)	-1.732	.165		-10.478	.000		
PWB	.417	.061	.248	6.828	.000	.403	2.481
PSS	.149	.046	.124	3.230	.001	.365	2.741
OC	.324	.056	.257	5.751	.000	.267	3.748
COM	.478	.056	.354	8.515	.000	.309	3.241
R = 0.887, R^2 = 0.786, Adjusted R^2 = 0.784, Std. Error = 0.3311, F = 368.307, Sig = 0.000							

จากตารางที่ 3 พบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัว อันได้แก่ สุขภาวะทางจิตใจ (PWB) การสนับสนุนจากหัวหน้าที่รับรู้ (PSS) วัฒนธรรมองค์กร (OC) และค่าตอบแทน (COM) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในการทำงาน (JS) ได้ร้อยละ 78.6 (R^2 = 0.786) ซึ่งถือว่าเป็นระดับที่สูงมาก อีกทั้งผลการทดสอบความมีนัยสำคัญของแบบจำลองโดยรวม พบว่า ค่า F = 368.307 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 0.000 < 0.05) แสดงว่าแบบจำลองมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการอธิบายตัวแปรตามได้อย่างมีนัยสำคัญ

เมื่อพิจารณาผลของตัวแปรอิสระรายตัวแปรพบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่าตอบแทน (COM) มีอิทธิพลสูงสุด (β = 0.354, Sig. = 0.000) รองลงมาคือวัฒนธรรมองค์กร (OC) (β = 0.257, Sig. = 0.000) สุขภาวะทางจิตใจ (PWB) (β = 0.248, Sig. = 0.000) และการสนับสนุนจากหัวหน้าที่รับรู้ (PSS) (β = 0.124, Sig. = 0.001) ตามลำดับ หมายความว่า การเพิ่มขึ้นของแต่ละปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลให้ระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเพิ่มขึ้น ในส่วนของผลการทดสอบ Multi-collinearity ของตัวแปรอิสระพบว่า ค่าความคงทน (Tolerance) มีค่ามากกว่า 0.1 ทุกตัวและพิจารณาค่า Variance Inflation Factor (VIF) มีค่าน้อยกว่า 5.0 ทุกตัวจึงสรุปได้ว่าตัวแปรมีความเป็นอิสระต่อกันในระดับที่เหมาะสม

การทดสอบสมมติฐานที่ 5 การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระความพึงพอใจในการทำงานที่มีผลต่อตัวแปรตามประสิทธิภาพในการทำงาน

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรความพึงพอใจในการทำงาน (JS) ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน (JP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ได้ผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่ายตัวแปรอิสระความพึงพอใจในการทำงานกับตัวแปรตามประสิทธิภาพในการทำงาน

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	β			Tolerance	VIF
(Constant)	1.785	.096		18.555	.000		
JS	.593	.024	.776	24.700	.000	1.000	1.000
R = 0.776, R^2 = 0.602, Adjusted R^2 = 0.601, Std. Error = 0.3438, F = 610.091, Sig = 0.000							

จากตารางที่ 4 พบว่า ตัวแปรอิสระความพึงพอใจในการทำงาน (JS) สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการทำงาน (JP) ได้ร้อยละ 60.2 (R^2 = 0.602) ซึ่งถือว่าเป็นระดับที่ค่อนข้างสูง อีกทั้งผลการทดสอบความมีนัยสำคัญของแบบจำลองโดยรวม พบว่า ค่า F = 610.091 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 0.000 < 0.05) แสดงว่าแบบจำลองมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการอธิบายตัวแปรตามได้อย่างมีนัยสำคัญ

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพบว่า ตัวแปรอิสระความพึงพอใจในการทำงาน (JS) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน (JP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (β = 0.776, Sig. = 0.000) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการเพิ่มขึ้นของความพึงพอใจในการทำงานจะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานเพิ่มขึ้น ในส่วนของผลการทดสอบ Multi-collinearity ของตัวแปรอิสระพบว่า ค่าความคงทน (Tolerance) มีค่า

1.000 > 0.1 และพิจารณาค่า Variance Inflation Factor (VIF) มีค่า 1.000 < 5.0 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรมีความเป็นอิสระต่อกันในระดับที่เหมาะสม

ตารางที่ 5 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐาน	Sig.	β	ผลการทดสอบสมมติฐาน
H1: สุขภาวะทางจิตใจต่อความพึงพอใจในการทำงาน	.000	.248	ยอมรับสมมติฐาน
H2: การสนับสนุนจากหัวหน้างานที่รับรู้ต่อความพึงพอใจในการทำงาน	.001	.124	ยอมรับสมมติฐาน
H3: วัฒนธรรมองค์กรต่อความพึงพอใจในการทำงาน	.000	.257	ยอมรับสมมติฐาน
H4: ค่าตอบแทนต่อความพึงพอใจในการทำงาน	.000	.354	ยอมรับสมมติฐาน
H5: ความพึงพอในใจการทำงานต่อประสิทธิภาพในการทำงาน	.000	.776	ยอมรับสมมติฐาน

จากตารางที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ถึง สมมติฐานที่ 4 พบว่าปัจจัยทุกด้าน ได้แก่ สุขภาวะทางจิตใจ การสนับสนุนจากหัวหน้างานที่รับรู้ วัฒนธรรมองค์กรและค่าตอบแทน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า Sig. อยู่ระหว่าง 0.000 ถึง 0.001 น้อยกว่า 0.05 และมีค่า β อยู่ในช่วง 0.124 ถึง 0.354 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าค่าตอบแทนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์กร สุขภาวะทางจิตใจ และการสนับสนุนจากหัวหน้างานตามลำดับ นอกจากนี้สมมติฐานที่ 5 ยังพบว่าความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 0.000, β = 0.776) ซึ่งเป็นค่าสัมประสิทธิ์ที่มีขนาดสูง แสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของความพึงพอใจในการทำงานในการส่งเสริมประสิทธิภาพของพนักงาน โดยสรุปสมมติฐานทั้ง 5 ข้อได้รับการยอมรับทั้งหมด

อภิปรายผล (Discuss the results)

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. แนวโน้มความคิดเห็นของพนักงานในธุรกิจประกันชีวิตในเขตกรุงเทพมหานครต่อระดับความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานพบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยต่าง ๆ อยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะด้านสุขภาวะทางจิตใจ ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงมากที่สุด ผลลัพธ์นี้แสดงว่าในสภาวะที่มีแรงกดดันสูงจากภาระงานที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งความกดดันด้านยอดขาย และการต้องติดต่อกับลูกค้าของพนักงานในบริษัทประกันชีวิต พนักงานยังคงให้ความสำคัญและรักษาสมดุลทางจิตใจได้ดี พนักงานในธุรกิจนี้ส่วนใหญ่มี

ความสามารถในการรักษาสมดุลทางอารมณ์ การยอมรับตนเอง เพื่อให้สามารถรับมือกับความเครียดจากการทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Yang et al. (2024) ที่มองว่าพนักงานพยายามรักษาทรัพยากรที่มีคุณค่าไว้ เมื่อเผชิญความเครียด พนักงานจะใช้สุขภาวะทางจิตใจเป็นกลไกในการฟื้นตัวและคงไว้ซึ่งศักยภาพในการทำงาน ผลลัพธ์ดังกล่าวช่วยให้พนักงานยังสามารถรักษาประสิทธิภาพในการทำงานได้แม้อยู่ภายใต้แรงกดดันสูง ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมประกันชีวิต

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันชีวิตในกรุงเทพมหานครพบว่า ปัจจัยค่าตอบแทนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุด ซึ่งอธิบายได้จากที่ค่าตอบแทนมีความสำคัญกับพนักงานในธุรกิจประกันชีวิต จากข้อมูลของสมาคมประกันชีวิตไทย กรุงเทพมหานครเป็นศูนย์กลางทางธุรกิจที่มีสำนักงานใหญ่ของบริษัทประกันชีวิตตั้งอยู่หนาแน่นที่สุดในประเทศไทยทำให้มีการแข่งขันสูง ประกอบกับลักษณะโครงสร้างรายได้ของธุรกิจประกันชีวิตที่มักผูกติดกับยอดขายคอมมิชชั่น และมีความกดดันด้านเป้าหมายสูง รวมทั้งบริบทของการดำรงชีวิตในกรุงเทพมหานครที่มีค่าครองชีพสูง การได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมจึงเป็นเงื่อนไขแรกที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานด้านความมั่นคงตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ กล่าวคือหากความต้องการระดับล่างได้รับการตอบสนองแล้ว จะนำไปสู่ความพึงพอใจในงานได้อย่างแท้จริง ชี้ให้เห็นว่าองค์กรควรจัดโครงสร้างค่าตอบแทนให้แข่งขันได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Adefulu (2019) ที่ระบุว่าในอุตสาหกรรมที่กดดันเรื่องยอดขาย ระบบผลตอบแทนคือกลไกหลักในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ระบบผลประโยชน์ที่ยุติธรรมจึงเป็นแรงจูงใจหลักที่สร้างความพึงพอใจได้ดีที่สุด

ประการต่อมาปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยสุขภาวะทางจิตใจมีอิทธิพลในลำดับรองลงมาตามลำดับ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลรองลงมาชี้ให้เห็นว่า ในสภาวะการทำงานที่มีการแข่งขันสูงระหว่างตัวแทนหรือบริษัทประกัน พนักงานต้องการสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารอย่างเปิดกว้าง องค์กรจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือภายในเพื่อรักษาพนักงานที่มีคุณภาพไว้ ผลลัพธ์นี้สนับสนุนแนวคิดของ Hasanah et al. (2024) ที่ระบุว่าวัฒนธรรมองค์กรช่วยตอบสนองความต้องการด้านความมั่นคงและการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และสอดคล้องกับ Jing & Hernandez (2023) ที่พบว่าในบริบทของธุรกิจประกันชีวิต วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม จะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อแรงจูงใจ รักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ และเพิ่มระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ในส่วนของปัจจัยสุขภาวะทางจิตใจแม้สุขภาวะทางจิตใจจะมีอิทธิพลเป็นอันดับสาม แต่กลับเป็นตัวแปรที่พนักงานประเมินไว้ในระดับสูงมากที่สุด อันเนื่องมาจากลักษณะของงานบริการประกันชีวิตที่ต้องเผชิญกับการจัดการความคาดหวัง การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน หรือการพบกับคำติชมของลูกค้า พนักงานในสายงานนี้จึงต้องรักษาสมดุลทางอารมณ์และการยอมรับตนเองเพื่อจะเป็นแรงผลักดันให้มีแรงจูงใจและมีแนวโน้มเกิดความพึงพอใจในงาน โดยสุขภาวะทางจิตใจถือเป็นทรัพยากรทางจิตใจเป็นต้นทุนสำคัญที่ช่วยให้พนักงานฟื้นตัวจากสภาวะหมดไฟ (Burnout) และรักษาประสิทธิภาพการทำงานไว้ได้ ซึ่งเป็นไปตามผลงานวิจัยของ Kim et al. 2024 ชี้ว่าพนักงานในอุตสาหกรรมนี้ต้องเผชิญกับแรงกดดันสูงจากการจัดการลูกค้า การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และการเผชิญกับคำต่อว่า ซึ่งส่งผลให้พนักงานเสี่ยงต่อปัญหาสุขภาพจิต หากได้รับการตอบสนองทางที่ดีจะช่วยสร้างแรงจูงใจภายในให้พนักงานพึงพอใจในงาน

มากขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ Tsamarah et al. (2024) ที่อธิบายว่าสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนสุขภาพจิต มีส่วนช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น

ปัจจัยการสนับสนุนจากหัวหน้างานที่รับรู้มีอิทธิพลน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่นแต่ยังคงมีนัยสำคัญ เนื่องจากในธุรกิจประกันชีวิตโดยเฉพาะสายงานขายซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูลมาได้มากที่สุดที่ร้อยละ 35.8 พนักงานกลุ่มนี้มีลักษณะการทำงานที่ค่อนข้างอิสระและเน้นผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ ทำให้บทบาทของหัวหน้าอาจไม่ได้ส่งผลโดยตรงเท่ากับค่าตอบแทน แต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Noipha et al. (2020) ที่พบว่าบริบทตัวแทนประกันชีวิตในไทยบทบาทของหัวหน้างานในการให้คำแนะนำและกำลังใจเป็นปัจจัยที่ช่วยให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพได้ และยืนยันตามแนวคิดของ Roy et al. (2025) และ Alsakarneh et al. (2023) ที่ว่าการที่พนักงานรับรู้ว่าหัวหน้าเห็นคุณค่า จะช่วยลดความเครียดและส่งเสริมทัศนคติเชิงบวกในที่ทำงานได้ การมีนัยสำคัญของตัวแปรนี้สะท้อนให้เห็นว่า การสนับสนุนเชิงอารมณ์และการยอมรับจากหัวหน้างานยังคงมีบทบาทต่อการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

ผลของอิทธิพลของความพึงพอใจต่อประสิทธิภาพในการทำงานพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานสูงมาก ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าความพึงพอใจทำหน้าที่เปลี่ยนทรัพยากรจากปัจจัยแวดล้อม เช่น ค่าตอบแทน วัฒนธรรมองค์กร ให้กลายเป็นพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ปัจจัยต่าง ๆ อาจไม่ได้ส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยตรง แต่ต้องผ่านกระบวนการรับรู้และประเมินทางจิตวิทยาของพนักงานก่อน ซึ่งก็คือความพึงพอใจในการทำงาน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sah & Pokharel (2022) ที่พบความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญในธุรกิจประกัน ยืนยันได้ว่าเมื่อพนักงานมีความรู้สึกเชิงบวกและได้รับการตอบสนองความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ จะนำไปสู่ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพให้กับองค์กร ผลลัพธ์นี้มีความแตกต่างและขัดแย้งกับงานวิจัยของ Latifah et al., 2024 ที่พบว่าในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ความพึงพอใจไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งแม้งานจะมีความกดดันสูง พนักงานขาดสมดุลชีวิต สะท้อนว่าประสิทธิภาพในการทำงานอาจถูกกำหนดโดยปัจจัยเฉพาะด้านอื่น ๆ มากกว่าต่างจากบริบทประกันชีวิตที่เป็นงานบริการ ความพึงพอใจส่งผลโดยตรงต่อการดูแลลูกค้า และ Gazi et al. (2024) ที่ระบุว่า ความพึงพอใจในงานคือกลไกทางจิตวิทยาที่สร้างแรงจูงใจ ลดอารมณ์เชิงลบ และเป็นพื้นฐานสำคัญที่ขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กร

องค์ความรู้การวิจัย (Body of knowledge)

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ความรู้ที่ได้รับออกมาแสดงให้เห็นถึงกลไกการขับเคลื่อนประสิทธิภาพของบุคลากรผ่านการตอบสนองความต้องการพื้นฐานและทางจิตวิทยาซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างปัจจัยการบริหารทรัพยากรและอธิบายถึงกลไกการสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในบริษัทประกันชีวิต ซึ่งเป็นสายงานที่มีความกดดันสูง

ผลสัมฤทธิ์จากการวิจัยชี้ให้เห็นว่าปัจจัยกระตุ้นความต้องการจะสร้างความพึงพอใจให้พนักงานได้ องค์กรต้องตอบสนองความต้องการพื้นฐานและจิตวิทยาอย่างรอบด้าน โดยมีน้ำหนักความสำคัญแตกต่างกันโดยในระดับองค์กร ควรกำหนดนโยบายค่าตอบแทนที่มีความยืดหยุ่นและเป็นธรรม โดยผสมผสานรายได้คงที่และรายได้ตามผลงานอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความมั่นคงและลดความไม่แน่นอนทางรายได้ของพนักงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานตามที่ผลการวิจัยยืนยัน ควบคู่กับการพัฒนานโยบายส่งเสริมสุขภาวะทางจิตใจ ผ่านการออกแบบงานที่เหมาะสมและการจัดให้มีระบบสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง จากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าสุขภาวะทางจิตใจเป็นทรัพยากรสำคัญที่ช่วยให้พนักงานสามารถรับมือกับแรงกดดันและคงไว้ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงการกำหนดนโยบายวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ที่ส่งเสริมความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการสื่อสารแบบเปิดกว้าง ซึ่งจะช่วยยกระดับความพึงพอใจและการคงอยู่ของบุคลากร และแม้ว่าการสนับสนุนจากหัวหน้างานจะมีอิทธิพลต่ำกว่าปัจจัยอื่น แต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนว่าหัวหน้างานมีบทบาทสำคัญในฐานะตัวเชื่อมระหว่างนโยบายองค์กรกับพนักงานในองค์กรนั่นเอง

กลไกส่งผ่านทางจิตวิทยาความพึงพอใจในการทำงานทำหน้าที่เป็นจุดศูนย์กลางและกลไกทางจิตวิทยาที่สำคัญที่สุดในโมเดลนี้ เมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองจากปัจจัยแวดล้อมทั้ง 4 ด้านอย่างเหมาะสม ความรู้สึกเชิงบวกนี้จะถูกรวบรวมและแปรเปลี่ยนเป็นความพึงพอใจ ซึ่งทำหน้าที่ลดอารมณ์เชิงลบ สร้างความผูกพัน และเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะขับเคลื่อนไปสู่พฤติกรรมการทำงาน

ผลสัมฤทธิ์ปลายทางองค์ความรู้ที่สำคัญที่สุดคือการพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการทำงานจึงเป็นเครื่องยืนยันว่า ประสิทธิภาพการทำงานที่สูงเกิดจาก พนักงานที่มีความสุขและพึงพอใจ เมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการตามทฤษฎีลำดับขั้นของมาสโลว์อย่างครบถ้วน พวกเขาจะเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทและสามารถสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพสูงให้กับองค์กร งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพควรดำเนินการในลักษณะบูรณาการ โดยใช้ความพึงพอใจในการทำงานเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงนโยบายองค์กรกับผลลัพธ์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อจำกัดของการวิจัย

1.1 เนื่องจากการศึกษานี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) ซึ่งอาจส่งผลต่อการเป็นตัวแทนของประชากรพนักงานบริษัทประกันชีวิตในกรุงเทพมหานครทั้งหมด ดังนั้น การนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้หรือสรุปอ้างอิงในบริบทที่กว้างขึ้นควรทำด้วยความระมัดระวัง เนื่องจากลักษณะทางประชากรศาสตร์หรือทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างอาจมีความแตกต่างจากประชากรส่วนใหญ่

1.2 ผลการวิเคราะห์เบื้องต้นจะชี้ให้เห็นว่าความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงเส้นกับปัจจัยสนับสนุนและประสิทธิภาพการทำงาน แต่การศึกษานี้ยังไม่ได้ทำการทดสอบอิทธิพลส่งผ่าน (Mediating Effect) ของความพึงพอใจในการทำงานในฐานะตัวแปรคั่นกลางอย่างเป็นรูปธรรมด้วยสถิติขั้นสูง ทำให้การอธิบายกลไก

ทางจิตวิทยาที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจัยแวดล้อมกับประสิทธิภาพการทำงานยังอยู่ในระดับการสันนิษฐานเชิงทฤษฎีเท่านั้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยในอนาคตควรพิจารณาใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชากรอย่างแท้จริง และเพิ่มความแม่นยำในการสรุปอ้างอิงผลการวิจัยสู่ระดับอุตสาหกรรม ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเพื่อให้ให้เข้าใจถึงปัจจัยเชิงลึกมากยิ่งขึ้น ควรมีการพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มย่อยเพื่อระบุความต้องการที่แตกต่างกัน และควรมีการต่อยอดงานวิจัยโดยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบอิทธิพลส่งผ่านของความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อช่วยยืนยันได้อย่างชัดเจนว่า ความพึงพอใจทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการเชื่อมโยงปัจจัยด้านต่าง ๆ ไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานจริงหรือไม่

Reference

Adefulu, A. D., & Adebowale, I. S. (2019). Compensation management and employee job satisfaction of selected insurance companies in Lagos State, Nigeria. *International Journal of Advanced Research*, *7*(8), 955–965.

Alsakarneh, A., Eneizan, B., Fraihat, B. A. M., Makhamreh, H. Z., Al-Gharaibeh, S. M., & Alhyasat, K. M. K. (2023). An investigation into the effect of social support on job performance and job satisfaction in the Jordanian insurance industry. *International Journal of Data and Network Science*, *7*(4), 1435–1444. https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.3.020

Amiruddin, N. Z. M., & Rodzalan, S. A. (2024). The relationship between compensation and job satisfaction. *International Journal of Business and Management Review*, *12*(2), 45–59. https://doi.org/10.30880/rmtb.2024.05.01.013

Azizah, L. F., Purnadi, P., Bagis, F., & Haryanto, T. (2025). The influence of work-life balance and compensation on performance using job satisfaction in nurses at Cilacap Regional Hospital. *Asian Journal of Management Analytics*, *4*(3), 1171–1188. https://doi.org/10.55927/ajma.v4i3.14969

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, *22*(3), 273–285. https://doi.org/10.1037/ocp0000056

Barbosa, I., & de Oliveira, E. R. (2025). Beyond image: Evaluating the perceived effectiveness of workplace mental health programs in the insurance sector. *BMC Public Health*, *25*(1), Article 218. https://doi.org/10.1186/s12889-025-21302-9

Burhanudin, B., Kuswantoro, F., & Mulyadi, M. (2023). Motivation as the predictor of employee performance. *International Journal of Economics, Management, Business and Social Science (IJEMBIS)*, *3*(3), 584–594 https://doi.org/10.59889/ijembis.v3i3.176

Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., Vol. 1, pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.

Gazi, M. A. I., Masud, A. A., Sobhani, F. A., Dhar, B. K., Hossain, M. S., & Hossain, A. I. (2023). An empirical study on emergency of distant tertiary education in the southern region of Bangladesh during COVID-19: Policy implication. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *20*(5), Article 4372. https://doi.org/10.3390/ijerph20054372

Ginting, Y. M., Rismawati, R., & Aisyah, S. (2024). The moderating role of work environment in the relationship between organisational culture, employee motivation, performance appraisal, and job satisfaction in Bali's hotel industry. *The South East Asian Journal of Management*, *18*(2), 125–147.https://doi.org/10.21002/seam.v18i2.1775

Hasanah, I. L., Sari, R. F., Rachmawati, I. K., & Laili, R. A. (2024). Organizational culture, emotional intelligence, employee engagement and job satisfaction. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, *11*(5), 421–432. https://doi.org/10.5281/zenodo.12600615

Herawati, H., Setyadi, D., Michael, M., & Hidayati, T. (2023). The effect of workload, supervisor and coworker supports on job performance through job satisfaction. *International Journal of Finance, Economics and Business*, *2*(1), 13–33. https://doi.org/10.56225/ijfeb.v2i1.168

Idrus, N. I., Hashim, N., Rahman, N. L. A., & Pisal, N. A. (2022). The impact of employees' motivation factors toward job satisfaction. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *12*(3), 660–672. http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v12-i3/13006

Jing, M., & Hernandez, C. N. (2023). Organizational culture and commitment and job satisfaction among employees in insurance companies. *Central Philippine University Multidisciplinary Research Journal*, *3*(2), 23–29.

Katabalo, C. V., & Mwita, K. M. (2024). The role of compensation on job satisfaction, employee performance and organisational performance. *Science Mundi, 4*(1), 137–148.

Kim, J., Jang, S., & Ji, J.-C. (2024). Effects of emotional labor and job stress perceived by insurance and asset managers on their job satisfaction. *Iranian Journal of Public Health, 53*(5), 1096–1103. https://ijph.tums.ac.ir

Latifah, I. N., Suhendra, A. A., & Mufidah, I. (2024). Factors affecting job satisfaction and employee performance: A case study in Indonesian sharia property companies. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *73*(3), 719–748. https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2021-0132

Le, B. H., Duong, C. H., & Nguyen, G. T. (2025). Perceived supervisor support and its impact to job performance: Dataset from the hospitality industry in Vietnam. *Data in Brief*, *60*, Article 111649. https://doi.org/10.1016/j.dib.2025.111649

Maslow, A. H. (1973). A theory of human motivation. In R. Lowry (Ed.), *Dominance, self-esteem, self-actualization: Germinal papers of A. H. Maslow* (pp. 153–173). Brooks/Cole. (Original work published 1943)

Maryani, Nurhadi, & Adnan, M. A. B. (2022). Implementation of job commitment and job motivation toward optimization of job satisfaction through employee performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(2), 254–262. https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.02.04

Noipha, S., Trichun, K., & Pothipiroon, W. (2020). Individual and organizational factors affecting career success of life insurance agents in Thailand. *BU Academic Review*, *19*(1), 92–108. [In Thai].

Nurjanah, U., & Suherman, E. (2022). Maslow's theory study: Employee work motivation approach. *Enrichment: Journal of Management*, *12*(2), 1775–1784. https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i2

Office of Insurance Commission. (2025). *OIC summarizes the progress of the Thai insurance industry through 13 key issues under the concept "OIC Driving the Future of Thai Insurance Towards Stability and Sustainability."* https://www.oic.or.th/th/press-release/68966 [In Thai].

Oleksa-Marewska, K., & Tokarz, J. (2023). Organizational culture and job satisfaction of employees working remotely: A cross-cultural analysis. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series*, *2023*(182), 393–405. http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2023.182.20

Omar, M. S., Rafie, N., & Selo, S. A. (2020). Job satisfaction influence job performance among polytechnic employees. *International Journal of Modern Trends in Social Sciences*, *3*(14), 39–46. https://doi.org/10.35631/IJMTSS.314003

Owatsuwan, N., Anunthawichak, S.-I., Phiphopaekasit, P. S. P., & Pisutseriwong, S. (2024). The impact of transformational leadership on culture, satisfaction, commitment, and performance in Thai state enterprises. *Local Administration Journal*, *17*(4), 619–643. [In Thai].

PwC Thailand. (2024). *Asia Pacific workforce hopes and fears survey 2024 – Thailand snapshot*. https://www.pwc.com/th/en/research-and-insights/workforce-hopes-fears-thailand-2024-th.html [In Thai].

Rehabeam, & Kustiawan, U. (2025). The role of the job demands–job resources model (JD-R model) on turnover intention with employee engagement and job satisfaction as mediating variables. *Interdisciplinary Social Studies*, *4*(4), 555–566. https://doi.org/10.55324/iss.v4i4.907

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.

Roy, I., Islam, R. I., Arefin, M. S., & Rahman, S. (2025). How perceived supervisor and organizational support shape job satisfaction: The intervening role of work–life balance and organizational identification. *Open Journal of Business and Management*, *13*(4), 2782–2809. https://doi.org/10.4236/ojbm.2025.134148

Sah, G. K., & Pokharel, S. P. (2022). Impact of job satisfaction on performance of employees working in Nepalese life insurance companies, Kathmandu, Nepal. *Journal of Management*, *5*(1), 11–23. https://doi.org/10.3126/jom.v5i1.47735

Sa'roni, I. A., Endratno, H., Astuti, H. J., & Arofah, R. U. (2025). The influence of psychological well-being, work discipline, and organizational culture on job satisfaction of Owabong Water Park Purbalingga employees. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital (MINISTAL)*, *4*(3), 233–250. https://doi.org/10.55927/ministal.v4i3.14861

Thai Life Assurance Association. (2025). *Thai Life Assurance Association reveals H1 2025 overview: Continuous growth trend alongside strategic adjustments to address multifaceted risk factors***.** https://www.tlaa.org/page_bx.php?cid=23&cno=2067&cno2=&show=0&utm [In Thai].

Tsamarah, D., Safira, A. B., & Cahyaningtyas, I. (2024). The relationship of psychological well-being and perceptions of the work environment with job satisfaction for employees at PT. Suzuki Indomobil Motor. *European Journal of Psychological Research*, *11*(2), 77–88.

van Zyl, L. E., Cornelisse, M. A., Le Blanc, P., & Rothmann, S., Sr. (2025). Cracks in the JD-R model? The failure of strengths use, job crafting, and home–work spillover to support wellbeing during COVID-19. *Frontiers in Psychology*, *16*, Article 1532083. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1532083

Walker, C. (2025). *Half of insurance agency employees report feeling burned out: The state of employee well-being in independent agencies in 2025* https://www.agentforthefuture.com/topics/talent-culture/burnout/

Yang, Y., Obrenovic, B., Kamotho, D. W., Godinic, D., & Ostic, D. (2024). Enhancing job performance: The critical roles of well-being, satisfaction, and trust in supervisor. *Behavioral Sciences*, *14*(8), 688. https://doi.org/10.3390/bs14080688