ความต้องการสวัสดิการและสวัสดิการยืดหยุ่นของบุคลากรองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

มัทรี ศุภฤทธิ์[1*], ไพรินทร์ ทองภาพ[2] และปรัชนันท์ เจริญอาภรณ์วัฒนา[3]

[1] นิสิตปริญญาโท, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

[2,3] อาจารย์ประจำ, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

*Corresponding Author e-mail: 63920325@go.buu.ac.th

วันที่รับบทความ (Received) 28 มิถุนายน 2568

วันที่ได้รับบทความฉบับแก้ไข (Revised) 17 กรกฎาคม 2568

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) 23 กรกฎาคม 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ในจังหวัดชลบุรี 2) เปรียบเทียบความต้องการด้านสวัสดิการตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร และ 3) เสนอแนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นที่ตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed method) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 369 คน ด้วยแบบสอบถาม และการวิจัยเชิงคุณภาพผ่านการสนทนากลุ่มกับบุคลากรในองค์กร

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.88, S.D. = 0.27) โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) สวัสดิการด้านสุขภาพ 2) สวัสดิการด้านเศรษฐกิจ 3) สวัสดิการด้านวันหยุดประเภทได้รับค่าจ้าง 4) สวัสดิการด้านการศึกษา และ 5) สวัสดิการด้านนันทนาการ ผลการเปรียบเทียบ พบว่า ความต้องการด้านสวัสดิการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา อายุงาน ระดับงาน และเจนเนอเรชั่น สำหรับผลการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสนทนากลุ่มสะท้อนว่า บุคลากรให้ความสำคัญกับการมีสิทธิเลือกและปรับเปลี่ยนสวัสดิการให้เหมาะสมกับความต้องการเฉพาะบุคคล โดยเฉพาะในช่วงชีวิตที่แตกต่างกัน แนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นที่ได้รับความนิยม ได้แก่ การเลือกเปลี่ยนแปลงสิทธิประโยชน์ภายในประเภทเดียวกัน การเลือกชุดสวัสดิการที่องค์กรกำหนดไว้และระบบการสะสมคะแนนเพื่อแลกรับสวัสดิการตามความจำเป็น

คำสำคัญ: ความต้องการสวัสดิการ สวัสดิการยืดหยุ่น บุคลากร

WELFARE NEEDS AND FLEXIBLE BENEFITS FOR EMPLOYEES OF THE SOLAR POWER COMPANY IN CHONBURI

Mathsee Suparit[1*], Phairin Thongpharp[2], and Paratchanun Charoenarpornwattana[3]
[1]Master's degree student, Faculty of Education, Burapha University
[2,3] Lecturer, Faculty of Education, Burapha University

ABSTRACT

This research aimed to: 1) study the welfare needs of employees in a solar power generation company in Chonburi Province; 2) compare welfare needs according to personal factors; and 3) propose flexible welfare arrangements that respond to the diverse needs of employees. A mixed-methods approach was employed, combining quantitative research using a questionnaire with 369 employees and qualitative research through focus group discussions.

The quantitative findings indicated that the overall welfare needs of employees were at the highest level ($\overline{X}$ = 4.88, S.D. = 0.27). The areas of highest demand, ranked from highest to lowest, were: 1) health-related welfare, 2) economic welfare, 3) paid leave, 4) educational welfare, and 5) recreational welfare. Statistically significant differences in welfare needs at the .05 level were found when analyzed by education level, years of service, job level, and generation. The qualitative results revealed that employees valued the right to choose and adjust their welfare benefits to fit individual needs, particularly in response to life stage changes. Preferred flexible welfare arrangements included: selecting alternative benefits within the same category, choosing from predefined welfare packages, and using a point-based system to redeem benefits according to individual preferences.

Keywords: Welfare Needs, Flexible Benefits, Employee

ความสำคัญและที่มาของงานวิจัย

ในบริบทของเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันสูงในปัจจุบัน กลุ่มบุคลากรที่ทำงานประจำหรือที่เรียกว่า "มนุษย์เงินเดือน" ถือเป็นกำลังสำคัญของระบบเศรษฐกิจ เนื่องจากมีบทบาทในการดำเนินงานในภาคอุตสาหกรรมที่หลากหลาย ทั้งภาคการผลิต บริการ การเงิน และเทคโนโลยี โดยเฉพาะในองค์กรเอกชน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อรักษาและดึงดูดบุคลากรคุณภาพให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว (Armstrong, 2014; Becker, 1993) หนึ่งในปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร คือ "สวัสดิการ" ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่สิทธิขั้นพื้นฐาน เช่น ประกันสังคม วันลาพักร้อน ไปจนถึงสิทธิประโยชน์เพิ่มเติม เช่น โบนัส ประกันสุขภาพ ค่าครองชีพ และการลาพักร้อน โดยสวัสดิการที่ดีสามารถสะท้อนถึงความเอาใจใส่ขององค์กรต่อคุณภาพชีวิตของพนักงาน และ

มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมสุขภาพกายและจิตใจของพนักงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Herzberg, 1959; สุภาณี สถาพรชัย, 2561; WorldatWork, 2007)

อย่างไรก็ตาม สวัสดิการในรูปแบบเดิมซึ่งมีลักษณะเป็นแบบเดียวสำหรับทุกคน (One-size-fits-all) อาจไม่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรที่หลากหลายได้อย่างเพียงพอ โดยเฉพาะในยุคที่แรงงานประกอบด้วยบุคลากรหลายเจนเนอเรชั่น ซึ่งมีความต้องการแตกต่างกัน เช่น บุคลากรวัยเริ่มต้นการทำงานมักให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะและการทำงานแบบยืดหยุ่น ขณะที่บุคลากรวัยกลางคนมักมองหาความมั่นคงด้านสุขภาพและครอบครัว แนวคิด “สวัสดิการยืดหยุ่น” (Flexible Benefits) จึงเริ่มได้รับความสนใจมากขึ้น ในฐานะเครื่องมือที่สามารถปรับสวัสดิการให้สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะบุคคลได้ภายใต้กรอบงบประมาณขององค์กร (WorldatWork, 2007; Cappelli & Sherer, 1991; SHRM, 2020)

องค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมพลังงานทดแทนที่กำลังเติบโต มีโครงสร้างแรงงานที่หลากหลายทั้งในด้านอายุ ประสบการณ์ และหน้าที่ความรับผิดชอบ ความหลากหลายดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการออกแบบระบบสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้อย่างเหมาะสมและยืดหยุ่น อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันองค์กรยังขาดข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความต้องการสวัสดิการของพนักงานในแต่ละกลุ่ม ทำให้ไม่สามารถกำหนดแนวทางจัดสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสภาพจริงได้

การวิจัยครั้งนี้ จึงมุ่งศึกษาความต้องการสวัสดิการและสวัสดิการยืดหยุ่นของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี โดยมีเป้าหมายเพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับประเภทของสวัสดิการที่บุคลากรต้องการ และวิเคราะห์แนวทางการจัดสวัสดิการในรูปแบบที่สามารถเลือกได้ตามความเหมาะสม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการออกแบบระบบสวัสดิการที่มีความยืดหยุ่น ครอบคลุม และสอดคล้องกับบริบทขององค์กร อันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน ทั้งในระดับองค์กรและในระดับนโยบายอุตสาหกรรมพลังงานในอนาคต

ทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์และออกแบบการวิจัย โดยเริ่มจากแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1943) ซึ่งอธิบายว่า มนุษย์มีความต้องการหลายระดับ ตั้งแต่ความต้องการพื้นฐาน เช่น ความมั่นคงในชีวิตและความปลอดภัยไปจนถึงความต้องการด้านการพัฒนาตนเอง โดยสวัสดิการในองค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการเหล่านี้ในแต่ละระดับได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Becker, 1993) ยังเน้นถึงความสำคัญของการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ เช่น การสนับสนุนด้านการศึกษาและพัฒนาทักษะ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ขณะที่ Herzberg (1959) เสนอแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factor Theory) ที่แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานออกเป็น “ปัจจัยจูงใจ” (Motivators) และ “ปัจจัยสุขภาพ” (Hygiene Factors) โดยสวัสดิการถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในกลุ่ม Hygiene Factors ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน

ในด้านสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน Greenhaus and Allen (2011) และ Kossek and Ozeki (1998) ระบุว่า การออกแบบสวัสดิการที่ยืดหยุ่น เช่น เวลาทำงานที่ยืดหยุ่นหรือวันลาพักผ่อนเพิ่มเติม ช่วยลดความเครียด และเพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน โดยเฉพาะในกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance) (Gallup, 2017) ขณะเดียวกัน แนวคิดด้านแนวทางการบริหารค่าตอบแทนแบบองค์รวม (Total Rewards Model) ของ WorldatWork (2007) ได้

เสนอว่า องค์กรควรมอบผลตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เช่น สวัสดิการ การพัฒนาทางอาชีพ และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมแรงจูงใจ โดยเฉพาะสวัสดิการแบบยืดหยุ่นที่ช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ แนวคิดการออกแบบสวัสดิการตามช่วงชีวิต (Life Cycle Benefits Design) (Miller & Northey, 2002) ยังเสนอว่า การจัดสวัสดิการควรคำนึงถึงช่วงวัยและบทบาทของพนักงานแต่ละคนในองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็นในแต่ละช่วงชีวิต เช่น บุคลากรวัยเริ่มต้นการทำงานอาจต้องการสวัสดิการด้านการพัฒนาตนเอง ขณะที่พนักงานวัยกลางคนอาจต้องการความมั่นคงทางสุขภาพและครอบครัว ขณะที่แนวคิดพันธะสัญญาทางจิตวิทยา (Psychological Contract) ของ Schein (1985) ชี้ให้เห็นว่า ความคาดหวังของพนักงานต่อองค์กรไม่ได้จำกัดเพียงค่าตอบแทน หรือผลประโยชน์เท่านั้น แต่รวมถึงความใส่ใจและความเข้าใจในความต้องการเฉพาะบุคคล ซึ่งสวัสดิการแบบยืดหยุ่นสามารถตอบสนองความคาดหวังนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังช่วยส่งเสริมความภักดีและความผูกพันระยะยาวต่อองค์กร

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการด้านสวัสดิการตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ในจังหวัดชลบุรี
3. เพื่อเสนอแนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นที่ตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ในจังหวัดชลบุรี

สมมติฐานของงานวิจัย

1. บุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ในจังหวัดชลบุรีมีความต้องการด้านสวัสดิการที่แตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ ตำแหน่ง หรือประสบการณ์การทำงาน
2. แนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นที่ออกแบบโดยอิงจากความต้องการของบุคลากร จะสามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างเหมาะสมกรอบแนวคิดในการวิจัย

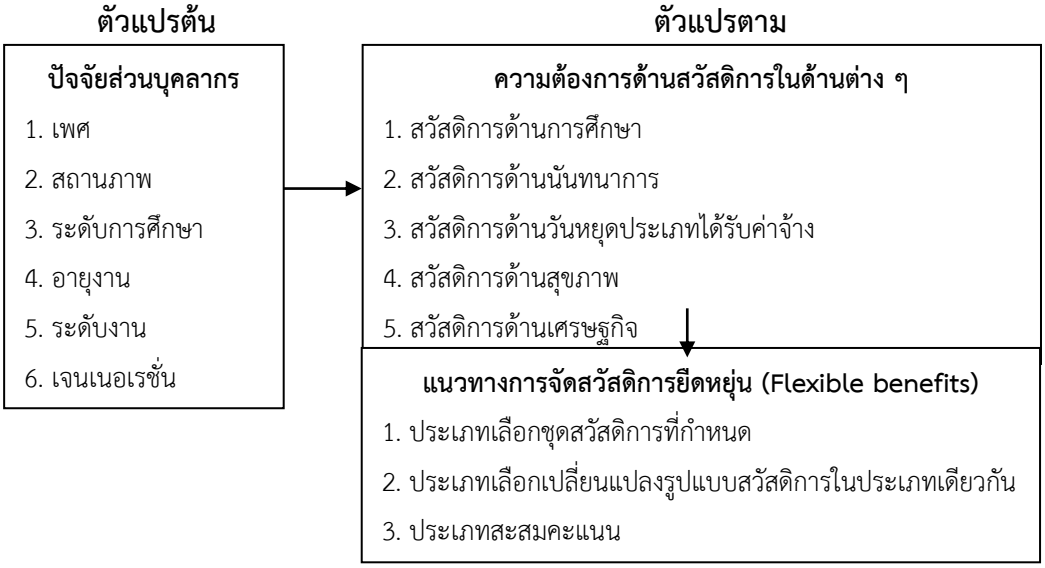
ขอบเขตของงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความต้องการสวัสดิการและสวัสดิการยืดหยุ่นของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสาน (Mixed Methods Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ศึกษาความต้องการสวัสดิการของบุคลากรใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษานันทนาการ วันหยุด สุขภาพ และเศรษฐกิจ รวมถึงเปรียบเทียบความต้องการสวัสดิการตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงาน ระดับงาน และเจนเนอเรชั่น กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานประจำทุกระดับขององค์กร ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)
2. การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยศึกษาความคิดเห็นเชิงลึกและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการสวัสดิการและแนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่น โดยใช้ผลการวิจัยเชิงปริมาณเป็นพื้นฐานในการกำหนด

ประเด็นสนทนา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยบุคลากร 10 คน จากทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ ที่มีประสบการณ์ทำงานในองค์กรไม่น้อยกว่า 3 ปี และมีความหลากหลายด้านเพศ อายุ และระดับตำแหน่ง การเก็บข้อมูลใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ด้วยแนวคำถามกึ่งโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสังเคราะห์แนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร

กรอบแนวคิดในงานวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาความต้องการสวัสดิการและสวัสดิการยืดหยุ่นของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี การดำเนินการวิจัย ประกอบด้วยขั้นตอนที่ชัดเจน ตั้งแต่การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสม การเก็บรวบรวมข้อมูลภายใต้หลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ พนักงานทุกระดับงานขององค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี จำนวนทั้งสิ้น 4,761 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 369 คน จากการคำนวณตามสูตรของ Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) จำแนกตามระดับงานและกลุ่มเจนเนอเรชั่น จากนั้นจึงสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับฉลากแบบไม่ใส่กลับ จนได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างครบตามที่กำหนด

การวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วยพนักงานจำนวน 10 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. กลุ่มฝ่ายบริหาร ได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับหัวหน้าแผนกและผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการทำงานในองค์กรไม่น้อยกว่า 3 ปี

2. กลุ่มฝ่ายปฏิบัติการ ได้แก่ พนักงานประจำสายงานผลิต หรือสายสนับสนุนที่ไม่ได้มีบทบาทในการบริหาร และมีประสบการณ์ในการทำงานในองค์กรไม่น้อยกว่า 3 ปี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้เครื่องมือหลัก 2 ประเภท ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มีรายละเอียดดังนี้

1. แบบสอบถาม ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามขึ้น โดยอิงจากการศึกษาทบทวนเอกสารทางวิชาการ ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) ความต้องการสวัสดิการ 3) ความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่น และ 4) แนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นที่ต้องการ ซึ่งการวัดความต้องการในแต่ละประเด็นใช้มาตรประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) ได้แก่ ระดับความต้องการน้อยที่สุด ระดับความต้องการน้อย ระดับความต้องการปานกลาง ระดับความต้องการมาก และระดับความต้องการมากที่สุด โดยแบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ซึ่งได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 แสดงถึงความเหมาะสมของเนื้อหา และเมื่อทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือด้วยวิธีของ Cronbach’s alpha ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 ซึ่งอยู่ในระดับดีมาก

2. แนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้จัดทำประเด็นคำถามสำหรับการสนทนากลุ่มโดยอิงจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อนำมาจัดกลุ่มของสวัสดิการ โดยนำมาขยายความเชิงลึกโดยใช้แนวทางการสนทนาแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview Guide) ที่กำหนดประเด็นหลัก วัตถุประสงค์ของการสนทนา และคำถามเชิงลึก เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนความคิดเห็นอย่างรอบด้าน เกี่ยวกับความต้องการและแนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นในมิติต่าง ๆ

จริยธรรมในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการภายใต้หลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา เลขที่รับรอง: IRB4-204/2566

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา ในการจัดทำหนังสือราชการเพื่อขอความร่วมมือจากผู้บริหารองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี เพื่ออนุญาตให้บุคลากรที่อยู่ในกลุ่มตัวอย่างเข้าร่วมตอบแบบสอบถาม

1.2 การแจกและเก็บแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย แนวทางการตอบแบบสอบถาม และเกณฑ์ในการประเมินแต่ละข้อคำถามแก่กลุ่มตัวอย่างอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจตรงกัน และตอบแบบสอบถามได้อย่างถูกต้อง โดยกำหนดระยะเวลาในการตอบแบบสอบถามไว้ 1 วัน จากนั้นจึงดำเนินการรวบรวมแบบสอบถามที่ตอบกลับคืน

1.3 การตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยแบบสอบถามที่ได้รับคืน จะถูกตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูล ก่อนนำเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์

2. การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

2.1 ดำเนินการสนทนากลุ่มตามประเด็นคำถามที่กำหนดไว้ล่วงหน้า โดยมีโครงสร้างชัดเจน

2.2 บันทึกข้อมูลจากการสนทนาด้วยวิธีจดบันทึก การบันทึกเสียง และการสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมสนทนา

2.3 ดำเนินการสรุปผลการสนทนาในแต่ละกลุ่ม โดยเน้นประเด็นที่เกิดขึ้นซ้ำ แนวคิดที่มีความสอดคล้องกัน หรือความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อประมวลผลข้อมูลและทดสอบสมมติฐานทางการวิจัย โดยใช้สถิติดังต่อไปนี้

1.1 การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้เพื่ออธิบายลักษณะข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงาน และเจนเนอเรชั่น โดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

1.2 การวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้เพื่อตรวจสอบความแตกต่างของความต้องการสวัสดิการตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้การทดสอบค่าที (Independent Samples t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจะดำเนินการทดสอบความแตกต่างรายคู่เพิ่มเติมโดยใช้วิธี Scheffé

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มถูกนำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ดังนี้

2.1 ถอดเทปบันทึกเสียงและจัดระเบียบข้อมูล พร้อมสรุปใจความสำคัญจากบทสนทนา

2.2 สังเคราะห์เนื้อหาเพื่อพัฒนาไปสู่การกำหนดมโนทัศน์ (Concept) โดยจัดทำคำอธิบายเชิงพรรณนาและเชื่อมโยงกับกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

2.3 จัดกลุ่มมโนทัศน์เข้าสู่หมวดหมู่ (Categories) เพื่อสะท้อนประเด็นหลักที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.4 สังเคราะห์ข้อเสนอเชิงทฤษฎี (Theoretical Proposal) จากผลการวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ในการเสนอแนะแนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ นำเสนอข้อมูลที่ได้จากทั้งการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณและการสนทนากลุ่มเชิงคุณภาพ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการด้านสวัสดิการและสวัสดิการยืดหยุ่นของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง 2) ระดับความต้องการสวัสดิการในด้านต่าง ๆ 3) การเปรียบเทียบความต้องการสวัสดิการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 4) ข้อเสนอเกี่ยวกับแนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นให้ตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้อย่างเหมาะสมและครอบคลุม ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม เป็นบุคลากรขององค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี จำนวนทั้งสิ้น 369 คน แบ่งเป็นเพศชายจำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 55.01 และเพศหญิง

จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 44.99 เมื่อจำแนกตามสถานภาพ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 266 คน (ร้อยละ 72.09) รองลงมา คือ สถานภาพสมรส จำนวน 94 คน (ร้อยละ 25.47) สถานภาพหย่า/ หม้าย จำนวน 6 คน (ร้อยละ 1.63) และสถานภาพแยกกันอยู่ จำนวน 3 คน (ร้อยละ 0.81)

ในด้านระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 209 คน (ร้อยละ 56.64) ระดับปริญญาตรี จำนวน 125 คน (ร้อยละ 33.88) ระดับปริญญาโท จำนวน 30 คน (ร้อยละ 8.13) และระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน (ร้อยละ 1.36) สำหรับอายุงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีอายุงาน 1-3 ปี มากที่สุด จำนวน 260 คน (ร้อยละ 70.46) รองลงมา คือ อายุงานมากกว่า 3 ปี-5 ปี จำนวน 61 คน (ร้อยละ 16.53) อายุงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 29 คน (ร้อยละ 7.86) และอายุงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 19 คน (ร้อยละ 5.15)

เมื่อพิจารณาตามระดับงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับเกรด H จำนวน 178 คน (ร้อยละ 48.24) ระดับเกรด G จำนวน 93 คน (ร้อยละ 25.20) ระดับเกรด F จำนวน 76 คน (ร้อยละ 20.60) และระดับเกรด E จำนวน 22 คน (ร้อยละ 5.96) ในส่วนของเจนเนอเรชั่น พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นกลุ่ม Gen Y (เกิดช่วง พ.ศ. 25232540) จำนวน 170 คน (ร้อยละ 46.00) รองลงมา คือ Gen Z (เกิดหลัง พ.ศ. 2541) จำนวน 107 คน (ร้อยละ 29.00) และ Gen X (เกิดช่วง พ.ศ. 2508-2522) จำนวน 92 คน (ร้อยละ 25.00)

2. ระดับความต้องการสวัสดิการ ของบุคลากรองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

ผลการวิเคราะห์ความต้องการสวัสดิการของบุคลากรขององค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี มีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของความต้องการสวัสดิการของบุคลากร

ประเภทของสวัสดิการ	(n = 369)		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. สวัสดิการด้านการศึกษา	4.88	0.28	มากที่สุด	4
2. สวัสดิการด้านนันทนาการ	4.87	0.31	มากที่สุด	5
3. สวัสดิการด้านวันหยุดประเภทได้รับค่าจ้าง	4.88	0.25	มากที่สุด	3
4. สวัสดิการด้านสุขภาพ	4.90	0.26	มากที่สุด	1
5. สวัสดิการด้านเศรษฐกิจ	4.89	0.25	มากที่สุด	2
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	**4.88**	**0.27**	**มากที่สุด**	

จากตารางที่ 1 พบว่า ความต้องการสวัสดิการของบุคลากรองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.88, S.D. = 0.27) โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ 1) สวัสดิการด้านสุขภาพ 2) สวัสดิการด้านเศรษฐกิจ 3) สวัสดิการด้านวันหยุดประเภทได้รับค่าจ้าง 4) สวัสดิการด้านการศึกษา และ 5) สวัสดิการด้านนันทนาการ

3. ผลการเปรียบเทียบความต้องการสวัสดิการของบุคลากรขององค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการเปรียบเทียบความต้องการสวัสดิการของบุคลากรขององค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล มีรายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบกับสมมติฐานการวิจัย

ความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของบุคลากร	ผลการทดสอบ	เปรียบเทียบกับสมมติฐานการวิจัย
1. ผลการเปรียบเทียบความต้องการสวัสดิการโดยรวมของบุคลากร จำแนกตามเพศ	ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย
2. ผลการเปรียบเทียบความต้องการสวัสดิการโดยรวมของบุคลากร จำแนกตามสถานภาพ	ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย
3. ผลการเปรียบเทียบความต้องการสวัสดิการโดยรวมของบุคลากร จำแนกตามการศึกษา	มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย
4. ผลการเปรียบเทียบความต้องการสวัสดิการโดยรวมของบุคลากร จำแนกตามอายุงาน	มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย
5. ผลการเปรียบเทียบความต้องการสวัสดิการโดยรวมของบุคลากร จำแนกตามระดับงาน	มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย
6. ผลการเปรียบเทียบความต้องการสวัสดิการโดยรวมของบุคลากร จำแนกตามเจนเนอเรชั่น	มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย

จากตารางที่ 2 พบว่า ความต้องการสวัสดิการของบุคลากรองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา อายุงาน ระดับงาน และเจนเนอเรชั่น ผลการทดสอบข้อมูลสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย

4. แนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นที่ตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ในจังหวัดชลบุรี

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้ให้ข้อมูลจำนวน 10 คน ซึ่งประกอบด้วยเพศชาย 6 คน และเพศหญิง 4 คน ส่วนใหญ่อยู่ในระบบพนักงานรายเดือน และมีอายุงานมากกว่า 5 ปี โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลถูกคัดเลือกให้ครอบคลุมระดับตำแหน่งที่หลากหลาย ได้แก่ พนักงานระดับเกรด H จำนวน 3 คน เกรด G จำนวน 3 คน เกรด F จำนวน 2 คน และเกรด E จำนวน 2 คน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดรหัสแทนชื่อผู้ให้ข้อมูล เพื่อรักษาความลับและปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลตามหลักจริยธรรมในการวิจัย โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับแนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่น พบว่า บุคลากรมีความคาดหวังที่จะได้รับสิทธิประโยชน์ในลักษณะที่สามารถเลือก หรือปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ชีวิตและบริบทของตนเองได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสะท้อนถึงความต้องการในเชิงลึกเกี่ยวกับความยืดหยุ่นและความหลากหลายของระบบสวัสดิการ ทั้งนี้ สามารถสรุปสาระสำคัญได้ 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. การรับรู้ถึงประโยชน์ของสวัสดิการยืดหยุ่น โดยผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่าสวัสดิการที่มีความยืดหยุ่นจะช่วยเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการชีวิตส่วนตัวและภาระงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในกรณีที่มีภาระด้านครอบครัวหรือสุขภาพ เช่น การใช้วันลาพักผ่อนเพื่อดูแลสมาชิกในครอบครัว หรือการลาทำกิจกรรมส่วนตัวโดยไม่กระทบต่อรายได้ ซึ่งส่งผลให้สามารถสร้างสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานได้ดียิ่งขึ้น

2. ความต้องการสวัสดิการที่ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ชีวิต โดยผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่าตนเองมีความต้องการในการเลือกรับสิทธิประโยชน์ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ชีวิตในช่วงเวลาต่าง ๆ เช่น การเลือกรับบริการทางการแพทย์ การปรับเปลี่ยนวันลาให้เหมาะสมกับเหตุการณ์เฉพาะหน้า หรือการใช้สิทธิในการดูแลสมาชิกในครอบครัว ความยืดหยุ่นนี้ทำให้พนักงานรู้สึกว่าองค์กรมีความเข้าใจ และพร้อมสนับสนุนความเป็นอยู่ของตนเองอย่างเหมาะสม

3. ข้อเสนอแนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นในรูปแบบที่เลือกได้ โดยผู้ให้ข้อมูลเสนอว่า องค์กรควรจัดทำ “ชุดสวัสดิการ” ที่พนักงานสามารถเลือกได้ตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล และสามารถเปลี่ยนแปลงชุดที่เลือกได้ในรอบปี โดยแต่ละชุดควรเน้นความครอบคลุมในมิติที่แตกต่างกัน เช่น ชุดสุขภาพ ชุดครอบครัว หรือชุดพัฒนาตนเอง เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของพนักงานในช่วงวัยและบริบทชีวิตที่แตกต่างกัน

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สะท้อนถึงลำดับความต้องการสวัสดิการของบุคลากร รวมถึงความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล และข้อเสนอแนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นจากการสนทนากลุ่ม ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการออกแบบสวัสดิการยืดหยุ่นที่ตอบสนองความหลากหลายของพนักงานได้อย่างเหมาะสม หัวข้อนี้ นำเสนอการสรุปและอภิปรายผลการวิจัย โดยเปรียบเทียบกับทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงกับบริบทขององค์กรอย่างรอบด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1. ความต้องการสวัสดิการของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ในจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการสวัสดิการของบุคลากรทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดได้ คือ สวัสดิการด้านสุขภาพ สวัสดิการด้านเศรษฐกิจ สวัสดิการด้านวันหยุดประเภทได้รับค่าจ้าง สวัสดิการด้านการศึกษา และสวัสดิการด้านนันทนาการ ซึ่งการที่สวัสดิการด้านสุขภาพและเศรษฐกิจมีค่าความต้องการในระดับสูงสุด อาจสะท้อนถึงความสำคัญของปัจจัยพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงในชีวิตและความปลอดภัยของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความต้องการของ Maslow (1943) ที่อธิบายว่า “ความต้องการด้านความปลอดภัย” (Safety Needs) และ “ความมั่นคงในชีวิตและสุขภาพ” เป็นลำดับต้น ๆ ที่บุคคลให้ความสำคัญก่อนจะก้าวไปสู่ความต้องการระดับที่สูงขึ้น ในส่วนของความต้องการด้านวันหยุดประเภทได้รับค่าจ้าง ซึ่งอยู่ในลำดับที่ 3 อาจสะท้อนความต้องการในการจัดสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทที่บุคลากรต้องการเวลาส่วนตัวหรือเวลาสำหรับครอบครัวโดยไม่สูญเสียรายได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุภาณี สถาพรชัย (2561) ที่พบว่า พนักงานรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นในการทำงาน และการจัดสรรเวลาอย่างมีคุณค่าในชีวิตส่วนตัวควบคู่ไปกับภาระงาน ทั้งนี้ แม้ว่าสวัสดิการด้านการศึกษาจะอยู่ในลำดับที่ 4 แต่ยังคงอยู่ในระดับ “มากที่สุด” แสดงให้เห็นว่า บุคลากรยังคงมีความคาดหวังต่อการพัฒนาตนเองและการเติบโตในสายงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด “การพัฒนาทุนมนุษย์” (Human Capital Theory) ของ Becker (1993) ที่ชี้ว่า การลงทุนในการศึกษาของพนักงาน มีผลเชิงบวกต่อทั้งตัวบุคคลและองค์กรในระยะยาว ขณะที่สวัสดิการด้านนันทนาการ แม้จะอยู่ในลำดับสุดท้ายของลำดับความต้องการ แต่ยังอยู่ในระดับความต้องการที่สูง แสดงให้เห็นว่า บุคลากรยังคงให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างความผ่อนคลาย และลดความตึงเครียดจากการทำงาน โดยกิจกรรมลักษณะนี้ สามารถส่งเสริมความสัมพันธ์ในที่ทำงานและสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schaufeli and Bakker (2004) ที่เสนอว่า การมี

“ทรัพยากรทางงาน” (Job Resources) เช่น กิจกรรมด้านสุขภาวะจิต มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ผลการจัดลำดับความต้องการของบุคลากรยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นัทธมน สันติวงศ์ (2562) ซึ่งศึกษาความต้องการสวัสดิการของพนักงานในองค์กรด้านพลังงาน และพบว่า บุคลากรให้ความสำคัญสูงสุดกับสวัสดิการด้านสุขภาพและการเงินเช่นเดียวกัน โดยมีข้อเสนอว่า ระบบสวัสดิการควรออกแบบให้มีความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่มและช่วงวัยของพนักงานในองค์กรได้อย่างเหมาะสม

2. ผลการเปรียบเทียบความต้องการด้านสวัสดิการตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ในจังหวัดชลบุรี

2.1 ความต้องการสวัสดิการของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า พนักงานชายและหญิงมีความต้องการสวัสดิการในระดับที่ใกล้เคียงกัน ผลดังกล่าวสะท้อนว่า สวัสดิการที่องค์กรจัดให้มีลักษณะตอบสนองความต้องการของพนักงานได้อย่างเท่าเทียม ไม่ขึ้นกับเพศ สอดคล้องกับแนวคิดการจัดรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexible Work Arrangement Theory) และแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance Theory) ซึ่งชี้ว่า ความยืดหยุ่นในการทำงาน เช่น การเลือกเวลาทำงาน หรือการทำงานจากที่บ้าน เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้พนักงานสามารถสร้างสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงานได้ โดยไม่ขึ้นอยู่กับเพศของพนักงานแต่ละคน ทั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Greenhaus and Allen (2011) ที่พบว่า การมีสวัสดิการยืดหยุ่นช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และลดการขาดงานได้ เนื่องจากพนักงานสามารถปรับตารางการทำงานให้สอดคล้องกับชีวิตส่วนตัวได้ดีขึ้น เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ Kossek and Ozeki (1998) ที่ระบุว่า สวัสดิการลักษณะดังกล่าว สามารถลดความเครียดและส่งเสริมความสุขในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่ขึ้นกับเพศของพนักงาน

2.2 ความต้องการสวัสดิการของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ในจังหวัดชลบุรี เมื่อจำแนกตามสถานภาพสมรส ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งแสดงว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสและพนักงานที่ไม่มีสถานภาพสมรส มีความต้องการสวัสดิการในระดับที่ใกล้เคียงกัน ผลการวิจัยนี้สะท้อนว่า การเลือกใช้สวัสดิการยืดหยุ่น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับสถานภาพทางครอบครัวของบุคลากร โดยพนักงานทั้ง 2 กลุ่ม ต่างมีความต้องการในประเด็นพื้นฐาน เช่น ความปลอดภัย และความมั่นคงทางการเงินในระดับใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับ Maslow’s Hierarchy of Needs ซึ่งระบุว่า มนุษย์มีความต้องการในระดับพื้นฐานที่คล้ายคลึงกัน นอกจากนี้ แนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance Theory) ยังชี้ให้เห็นว่า การสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวสามารถเกิดขึ้นได้โดยไม่จำเป็นต้องจำแนกตามสถานภาพสมรส การจัดสวัสดิการที่เอื้อต่อการจัดสรรเวลาของพนักงานจึงเป็นแนวทางที่สามารถตอบสนองได้ครอบคลุมทั้งผู้ที่มีครอบครัวและไม่มีครอบครัว ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี Two-factor theory ของ Herzberg (1959) ซึ่งอธิบายว่า ปัจจัยด้านสุขภาพ (Hygiene factors) เช่น ความยืดหยุ่นในการทำงาน และการจัดการเวลา ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน แม้จะไม่ใช่ปัจจัยสร้างแรงจูงใจโดยตรง แต่สามารถลดความเครียดและเพิ่มความสบายใจในการทำงานได้ โดยไม่เกี่ยวข้องกับสถานภาพสมรสของพนักงาน ทั้งนี้ ผลการวิจัยของ Allen et al. (2013) ยังสนับสนุนข้อค้นพบนี้ โดยระบุว่า สวัสดิการยืดหยุ่นสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานด้านการบริหารเวลา และการดำเนินชีวิตของพนักงานได้โดยไม่จำเป็นต้องแยกแยะตามสถานภาพสมรส

2.3 ความต้องการสวัสดิการของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูง มีแนวโน้มแสดงความต้องการสวัสดิการที่มีลักษณะยืดหยุ่นมากกว่า เช่น ความต้องการเลือกเวลาทำงาน หรือการทำงานจากที่บ้าน ซึ่งอาจสะท้อนถึงความสามารถในการจัดการเวลาและงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Ryan and Deci (2000) ที่เสนอว่า บุคคลที่มีการศึกษาสูง มักมีทักษะการคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจที่ซับซ้อน และความคาดหวังต่อความยืดหยุ่นในงานเพื่อให้สามารถควบคุมการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ยังสามารถอธิบายได้โดยทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factor theory) ของ Herzberg ซึ่งแบ่งปัจจัยในการทำงานออกเป็น ปัจจัยจูงใจ (Motivators) และปัจจัยสุขภาพ (Hygiene factors) โดยปัจจัยจูงใจ เช่น ความยืดหยุ่นในการทำงาน หรือโอกาสในการพัฒนาตนเอง มีบทบาทสำคัญต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่า ซึ่งมักมองหาความท้าทายและความก้าวหน้าในการทำงานมากกว่ากลุ่มอื่น สอดคล้องกับงานของ Haar and Spell (2004) ที่ระบุว่า พนักงานที่มีการศึกษาสูงมักเลือกใช้สวัสดิการที่มีความยืดหยุ่น เช่น การทำงานจากที่บ้าน หรือเวลาการทำงานที่ปรับเปลี่ยนได้ เนื่องจากมีความสามารถในการบริหารจัดการทั้งงานและชีวิตส่วนตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า

2.4 ความต้องการสวัสดิการของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามอายุงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเฉพาะกลุ่มที่มีอายุงานมากกว่า 3 ปีขึ้นไป มีความต้องการสวัสดิการที่แตกต่างจากกลุ่มที่มีอายุงานน้อยกว่าอย่างมีนัยสำคัญในด้านนันทนาการ วันหยุดประเภทได้รับค่าจ้าง และสุขภาพ ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า พนักงานแต่ละช่วงอายุงาน มีลำดับความสำคัญของความต้องการสวัสดิการแตกต่างกันตามบริบทการใช้ชีวิตและความรับผิดชอบในหน้าที่งาน พนักงานที่มีอายุงานน้อย มักต้องการสวัสดิการที่ช่วยสนับสนุนความยืดหยุ่น เช่น เวลาทำงานที่ปรับเปลี่ยนได้ หรือการทำงานจากที่บ้าน เพื่อให้สามารถปรับตัวกับสภาพแวดล้อมการทำงานใหม่ได้ง่ายขึ้น ขณะที่พนักงานที่มีอายุงานมากกว่า มักคาดหวังสวัสดิการที่ส่งเสริมเสถียรภาพในชีวิต เช่น ความมั่นคงทางสุขภาพ และเวลาพักผ่อนที่เหมาะสมกับภาระครอบครัวและบทบาทในองค์กร ทั้งนี้ ทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงานของ Locke (1976) อธิบายว่า ความพึงพอใจไม่ได้ขึ้นอยู่กับอายุงานเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นกับลักษณะงาน และการสนับสนุนจากองค์กร เช่น การมีสวัสดิการที่ตรงกับความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงเวลาในอาชีพ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมทั้งประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1943) ที่ระบุว่า บุคคลมีความต้องการในหลายระดับ โดยสวัสดิการยืดหยุ่นสามารถตอบสนองได้ทั้งความต้องการพื้นฐาน เช่น สุขภาพ ความมั่นคงทางการเงิน และความสมดุลชีวิต ซึ่งเป็นสิ่งที่พนักงานทุกกลุ่มต้องการไม่ว่ามีอายุงานมากหรือน้อย นอกจากนี้ Greenhaus and Allen (2011) พบว่า ความยืดหยุ่นในการทำงาน ส่งผลโดยตรงต่อระดับความพึงพอใจและความเครียดในการทำงาน โดยพนักงานที่มีอายุงานน้อย อาจต้องการความยืดหยุ่นสูงขึ้นเพื่อปรับตัว ในขณะที่พนักงานที่มีอายุงานมาก อาจใช้ความยืดหยุ่นเพื่อจัดการภาระครอบครัวและงานให้สมดุลมากยิ่งขึ้น ผลการวิจัยในครั้งนี้จึงสนับสนุนแนวคิดที่ว่า อายุงานมีผลต่อความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่น ซึ่งควรได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับประสบการณ์ ความรับผิดชอบ และเป้าหมายของพนักงานแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสมและยั่งยืน

2.5 ความต้องการสวัสดิการของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานแต่ละระดับงานมีความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นในลักษณะที่แตกต่างกัน โดยเมื่อพิจารณาเป็น

รายด้าน พบว่า สวัสดิการด้านนันทนาการ ด้านวันหยุดประเภทได้รับค่าจ้าง ด้านสุขภาพ และด้านเศรษฐกิจ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะพนักงานระดับเกรด F มีความต้องการสวัสดิการที่แตกต่างจากพนักงานระดับเกรด H และเกรด G อย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่พนักงานระดับเกรด E มีความต้องการแตกต่างจากทุกระดับงานอื่นอย่างมีนัยสำคัญเช่นกัน สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ระดับงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และรายได้ มีผลต่อความคาดหวังในการรับสวัสดิการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม ขณะที่ทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงานของ Locke (1976) ชี้ให้เห็นว่า ความพึงพอใจในงานขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน และสิ่งสนับสนุนจากองค์กร รวมถึงการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม พนักงานระดับงานสูงอาจให้ความสำคัญกับสวัสดิการที่ตอบโจทย์ความมั่นคงทางสุขภาพและการเงิน ขณะที่พนักงานในระดับงานที่ต่ำกว่าอาจให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นในการจัดการเวลา การพักผ่อน หรือการดูแลครอบครัว โดยทฤษฎี Two-factor ของ Herzberg (1959) อธิบายว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivators) เช่น โอกาสในการควบคุมงานและการพัฒนา คือสิ่งที่ทำให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจ สวัสดิการที่ยืดหยุ่นเป็นหนึ่งในปัจจัยเหล่านี้ ซึ่งสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังในทุกระดับงาน โดยเฉพาะพนักงานในระดับล่าง ซึ่งอาจมีข้อจำกัดด้านเวลาและทรัพยากรมากกว่า สอดคล้องกับผลการศึกษาโดย Allen (2001) ซึ่งระบุว่า สวัสดิการยืดหยุ่นไม่เพียงแต่เป็นประโยชน์กับพนักงานระดับงานสูงเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับพนักงานระดับงานต่ำที่ต้องจัดสรรเวลาให้กับภาระครอบครัวและชีวิตส่วนตัว จากผลการศึกษานี้ สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการออกแบบระบบสวัสดิการยืดหยุ่นที่สอดคล้องกับลักษณะงานและระดับตำแหน่งของพนักงาน เพื่อให้ครอบคลุมความต้องการที่หลากหลายอย่างแท้จริง และสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่ยั่งยืนภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 ความต้องการสวัสดิการของบุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ในจังหวัดชลบุรี เมื่อจำแนกตามเจนเนอเรชั่น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรในแต่ละช่วงวัยมีความต้องการสวัสดิการที่ยืดหยุ่นในลักษณะที่แตกต่างกัน โดยความแตกต่างดังกล่าวอาจสะท้อนถึงรูปแบบการดำเนินชีวิต ประสบการณ์การทำงาน และค่านิยมที่แตกต่างกันของแต่ละกลุ่มเจนเนอเรชั่น โดยทั่วไป เจนเนอเรชั่น X (เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508-2522) มักให้ความสำคัญกับความมั่นคงในชีวิตการทำงาน มีความรับผิดชอบสูง และให้ความสำคัญกับการวางแผนระยะยาว ขณะที่เจนเนอเรชั่น Y หรือ Millennials (เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523-2540) ให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและงาน ต้องการสวัสดิการที่สามารถเลือกและปรับเปลี่ยนได้ เช่น การทำงานจากที่บ้าน หรือการลาเพื่อดูแลครอบครัว ส่วนเจนเนอเรชั่น Z (เกิดหลังปี พ.ศ. 2541) ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นของเวลาและสถานที่ในการทำงาน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการทำงานอย่างคล่องตัว ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถอธิบายได้โดยอิงตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Theory) ซึ่งเน้นความสำคัญของการจัดสวัสดิการและนโยบายที่สอดคล้องกับคุณลักษณะเฉพาะของบุคลากรแต่ละกลุ่มช่วงอายุ เพื่อเสริมสร้างความผูกพันและการรักษาพนักงานคุณภาพไว้กับองค์กร นอกจากนี้ยังสามารถอธิบายผ่านทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของ Vroom (1964) ซึ่งเสนอว่าพนักงานจะมีแรงจูงใจในการทำงาน หากพวกเขาเชื่อว่าสิ่งที่องค์กรให้ เช่น สวัสดิการ จะสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของตนได้ ซึ่งในบริบทนี้ ความคาดหวังของแต่ละเจนเนอเรชั่นย่อมแตกต่างกันไป เช่น แจนเนอเรชั่น Y และเจนเนอเรชั่น Z อาจให้ความสำคัญกับเวลาที่ยืดหยุ่น และความสามารถในการควบคุมสภาพแวดล้อมการทำงานมากกว่าความมั่นคงแบบดั้งเดิม ทั้งนี้ จากการศึกษาของ Gallup (2017) ยังสนับสนุนข้อค้นพบนี้ โดยระบุว่า บุคลากรเจนเนอเรชั่น Y และเจนเนอเรชั่น Z มักแสดง

ความพึงพอใจสูงกว่าต่อองค์กรที่มีนโยบายสวัสดิการแบบยืดหยุ่น โดยเฉพาะการอนุญาตให้ทำงานจากระยะไกล หรือสามารถบริหารจัดการเวลาส่วนตัวได้ ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

3. แนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นที่ตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่ม พบว่า บุคลากรในองค์กรผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี มีทัศนคติเชิงบวกและให้ความสำคัญกับการมีทางเลือกในการรับสวัสดิการ โดยเฉพาะสวัสดิการที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความจำเป็นเฉพาะบุคคลและสถานการณ์ชีวิตได้อย่างยืดหยุ่น โดยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ 3 ด้าน ดังนี้

3.1 การรับรู้ถึงประโยชน์ของสวัสดิการยืดหยุ่น โดยบุคลากรเห็นว่า สวัสดิการยืดหยุ่นช่วยเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการภาระงานและชีวิตส่วนตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้วันลาพักผ่อนเพื่อดูแลครอบครัว หรือการทำกิจกรรมส่วนตัวโดยยังได้รับค่าจ้าง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance) ของ Greenhaus and Allen (2011) ที่ชี้ว่า การสนับสนุนจากองค์กรในด้านเวลาและความยืดหยุ่นสามารถลดความเครียด และส่งเสริมความสุขในการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวทางการบริหารค่าตอบแทนแบบองค์รวม (Total Rewards Model) ของ WorldatWork (2007) ที่เสนอว่า สวัสดิการที่ตรงกับความต้องการของพนักงานจะช่วยสร้างความผูกพัน (Employee Engagement) และแรงจูงใจในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ความต้องการสวัสดิการที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ชีวิต โดยบุคลากรมีความต้องการสวัสดิการที่ยืดหยุ่นในการใช้สิทธิ เช่น การเลือกประเภทบริการทางการแพทย์ การลาหยุดเพื่อดูแลสมาชิกในครอบครัว หรือการปรับวันลาตามสถานการณ์เฉพาะหน้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการออกแบบสวัสดิการตามช่วงชีวิต (Life Cycle Benefits Design) (Miller & Northey, 2002) ที่เน้นการออกแบบสวัสดิการให้สอดคล้องกับช่วงวัยและบทบาทของพนักงานแต่ละคน รวมถึงแนวคิดพันธะสัญญาทางจิตวิทยา (Psychological Contract) หรือคาดหวังที่ไม่ได้เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ของ Schein (1985) ที่ชี้ให้เห็นว่า ความคาดหวังของพนักงานต่อองค์กรไม่ได้จำกัดเพียงค่าตอบแทน แต่รวมถึงการได้รับความเข้าใจและการสนับสนุนในชีวิตส่วนตัวจากองค์กร

3.3 ข้อเสนอเชิงรูปธรรมเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการแบบเลือกได้ (Flexible Benefits Plan) บุคลากรเสนอแนวทางการจัดสวัสดิการในลักษณะ “ชุดสวัสดิการ” ที่สามารถเลือกได้ตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล เช่น ชุดสุขภาพ ชุดพัฒนาตนเอง หรือชุดครอบครัว และสามารถปรับเปลี่ยนได้ในแต่ละรอบปี แนวคิดนี้สอดคล้องกับการจัดสวัสดิการแบบเลือกได้ (Flexible Benefits Plan) (Cappelli & Sherer, 1991) ที่เน้นการให้พนักงานมีอิสระในการเลือกสิทธิประโยชน์ภายใต้โครงสร้างที่กำหนด เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ขณะเดียวกัน ก็ทำให้องค์กรสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทที่มีความหลากหลายในกลุ่มพนักงาน เช่น ความแตกต่างด้านเจนเนอเรชั่น สถานภาพครอบครัว หรือระดับตำแหน่งงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นัทธมน สันติวงศ์ (2562) ที่พบว่า การให้พนักงานสามารถเลือกสิทธิประโยชน์ตามความต้องการได้เอง จะช่วยส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของต่อองค์กร ลดอัตราการลาออก โดยเฉพาะกลุ่มพนักงานรุ่นใหม่ที่ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นในการใช้ชีวิต

ข้อค้นพบใหม่ที่ได้จากการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพร่วมกัน งานวิจัยนี้ ได้นำไปสู่การสังเคราะห์แนวคิดว่าด้วยการจัดสวัสดิการยืดหยุ่น (Flexible benefits system) ที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรในแต่ละกลุ่มได้อย่างตรงจุด โดยเฉพาะในองค์กรที่มีความหลากหลายด้านเจนเนอเรชั่น ระดับตำแหน่ง และลักษณะงาน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาแผนภาพแนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นตามบริบทจริงขององค์กร สามารถประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริบทอื่นต่อไป ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ระบบการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นที่ตอบสนองความหลากหลายของบุคลากร

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่สะท้อนถึงระดับความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากร รวมถึงความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล และข้อเสนอแนะแนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอข้อเสนอแนะทั้งในเชิงนโยบายเพื่อการนำไปใช้ในองค์กร และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต เพื่อให้การจัดสวัสดิการสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้อย่างตรงจุด สร้างแรงจูงใจ และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน มีรายละเอียดดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. องค์กรสามารถใช้ข้อมูลความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม เช่น เจเนอเรชั่น ระดับการศึกษา หรือช่วงอายุงาน เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและจัดสรรสิทธิประโยชน์ด้านสวัสดิการให้ตรงกับความต้องการของพนักงาน โดยเฉพาะสวัสดิการด้านสุขภาพ เศรษฐกิจ และวันหยุดประเภทได้รับค่าจ้าง ซึ่งเป็นสวัสดิการที่พนักงานต้องการมากที่สุดตามผลการวิจัย

2. องค์กรสามารถนำผลการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการจัดสวัสดิการยืดหยุ่น ไปใช้เป็นแนวทางในการออกแบบสวัสดิการที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ เช่น การแบ่งกลุ่มสวัสดิการออกเป็นประเภทต่าง ๆ แล้วให้พนักงานสามารถเลือก หรือสลับใช้สวัสดิการภายในประเภทเดียวกันได้ตามความเหมาะสม เพื่อเพิ่มความพึงพอใจ ความยืดหยุ่น และประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสวัสดิการขององค์กร

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาและเปรียบเทียบความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นในหลาย ๆ อุตสาหกรรม เพื่อดูว่าแต่ละอุตสาหกรรมมีความต้องการแตกต่างกันอย่างไร การศึกษาเปรียบเทียบนี้

2. ควรพิจารณาปัจจัยภายนอก เช่น วัฒนธรรมองค์กร การเปลี่ยนแปลงขอสภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรม หรือแนวโน้มในตลาดแรงงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ อาจมีผลกระทบต่อการตัดสินใจเลือกใช้สวัสดิการของพนักงานและการออกแบบสวัสดิการในองค์กร การศึกษาเชิงลึกในเรื่องนี้ จะช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ควรขยายการวิจัยเพื่อสำรวจผลกระทบของสวัสดิการที่มีต่อการทำงาน เช่น การวิเคราะห์ว่าการมีสวัสดิการที่เหมาะสมและยืดหยุ่น ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในด้านใดบ้าง การศึกษาเรื่องนี้ จะช่วยให้องค์กรเข้าใจผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดสวัสดิการที่ดี รวมถึงการเสริมสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานของพนักงานอย่างชัดเจน

เอกสารอ้างอิง

นัทธมน สันติวงศ์. (2562). *ความแตกต่างของคุณลักษณะของพนักงานที่ส่งผลต่อความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่น กรณีศึกษา พนักงานระดับปฏิบัติการ โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง.* (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

ณภัค อินทรานนท์ และพีรเศรษฐ์ ชมพูมิ่ง. (2561). *ความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานสำนักงาน กสทช. แบ่งตามเจเนอเรชัน. Journal of Digital Communications, 2*(1), 193–214. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/NBTC_Journal/article/view/135198

สุภาณี สถาพรชัย. (2561). ความต้องการและความพึงพอใจในสวัสดิการของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. *วารสารบริหารธุรกิจ, 41*(2), 1-15.

Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work-family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology, 66*(2), 345-376.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). London: Kogan Page.

Becker, G. S. (1994). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education.* Chicago: University of Chicago.

Cappelli, P., & Sherer, P. D. (1991). Flexible benefits programs: New organizational opportunity. *Human Resource Management, 30*(2), 117-135.

Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). *Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), Handbook of occupational health psychology (2nd ed., pp. 165–184). American*

Psychological Association. https://doi.org/10.2307/j.ctv1chs29w.14.

Haar, J. M., & Spell, C. S. (2004). Programme knowledge and value of work-family practices and organizational commitment. *International Journal of Human Resource Management, 15*(6), 1040-1055.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959).*The motivation to work.* New Jersey: John Wiley & Sons.

Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1998). Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior–human resources research. *Journal of Applied Psychology, 83*(2), 139-149.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review, 50*(4), 370-396.

Miller, K. I., & Northey, W. F. (2002). Life cycle benefits design: Matching benefits to life cycle stages. *Employee Benefits Journal, 17*(4), 55-65.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist, 55*(1), 68-78.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*(3), 293-315.

Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Society for Human Resource Management (SHRM). (2020). *Designing and managing flexible benefit plans*. Alexandria, VA: SHRM.

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation.* New York: Wiley.

WorldatWork. (2007). *The WorldatWork handbook of compensation, benefits & total rewards: A comprehensive guide for HR professionals*. Wiley.