

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตและงานกับความจงรักภักดีของพนักงานเจเนอเรชั่นวาย

กลุ่มธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

Work Life Balance and Employee Loyalty of Generation Y in Commercial Banks in Hat Yai, Songkhla

มัสดลิน เดทอรัน¹ Massalin Detarun¹

ดรณิกร สุปันตี² Daraneekorn Supanti²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตและงาน (WLB), 2) ระดับความจงรักภักดีของพนักงาน, และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่าง WLB กับความจงรักภักดี โดยกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานเจเนอเรชั่นวาย กลุ่มธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำนวน 150 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบความแตกต่างและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเจเนอเรชั่นวาย กลุ่มธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ในอำเภอหาดใหญ่ มีระดับความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตและงานโดยรวมและระดับความจงรักภักดีโดยรวมที่ระดับปานกลาง โดยพบความสัมพันธ์ของความสมดุลระหว่างชีวิตและงานกับความจงรักภักดีอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.10 นอกจากนี้ ยังพบว่า 1) พนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 2 ปี มีความจงรักภักดีด้านผลตอบแทนและด้านบรรทัดฐาน มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานไม่เกิน 2 ปี และ 2) พนักงานที่มีรายได้มากกว่า 30,000 บาท มีความจงรักภักดีด้านความรู้สึกและด้านบรรทัดฐาน มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีรายได้น้อยกว่า 30,000 บาท ดังนั้นหากพนักงานมีความผูกพันที่สูงขึ้นจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรที่มากขึ้นเช่นกัน

คำสำคัญ : ความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน ความจงรักภักดี เจเนอเรชั่นวาย

Keywords : Work Life Balance, WLB, Employee Loyalty, Generation Y

¹หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ Email : massalin.detarun@gmail.com

²ดร. อาจารย์ที่ปรึกษา สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ Email : daraneekorn.s@psu.ac.th

Abstract

The objective of this research were 1) to study the level of work life balance (WLB); 2) to study the level of employee loyalty; and 3) to study the relationship between WLB and employee loyalty. The survey was conducted using paper questionnaire to 150 employees who were generation Y and worked in Commercial Banks in Hat Yai, Songkhla. The analysis used in this study was: frequency, percentage, means, standard deviation, Independent T-test, One Way ANOVA and correlation matrix. Results revealed that employees had a moderate level of the overall of WLB and employee loyalty. The relationship between WLB and employee loyalty was significance 0.10. In addition, the results suggest that 1) employees who have work experience more than 2 years had higher level of affective and continuance; and 2) employees whose income more than 30,000 baht had higher level of affective and normative. Therefore, employees who had higher organization commitment tend to hold higher loyalty toward the organization.

บทนำ

การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลถือเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญอีกประการที่มีส่วนช่วยในการผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยหากพิจารณาบุคลากรในองค์กรปัจจุบัน ช่วงกลุ่มอายุของคนทำงานส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย โดยคาดว่าในอนาคตเจนเนอเรชั่นวายจะมีบทบาทสำคัญในองค์กรมากขึ้น เนื่องจากเป็นกลุ่มที่กำลังทยอยเข้าสู่ตลาดแรงงานและทำงานในองค์กร (ฉัฐจุฑา นกจันทร์, 2555) ดังนั้นองค์กรจึงไม่ควรที่จะมองข้ามบุคลากรที่อยู่ในเจนเนอเรชั่นวายและควรหันมาให้ความสำคัญในฐานะกำลังสำคัญกับองค์กรในอนาคต

ธนาคารไทยพาณิชย์ (2557) ได้สำรวจและวิเคราะห์คุณลักษณะของเจนเนอเรชั่นวายในประเทศไทย พบว่าการไม่มีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นสาเหตุหลักในการตัดสินใจออกจากการงานของทั้งสามเจนเนอเรชั่นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเจนเนอเรชั่นวาย โดยปัจจัยผลตอบแทนที่ไม่น่าพึงพอใจเป็นประเด็นสำคัญถัดมา นอกจากนี้ ประคัลภ์ บัณฑิตหลวง (2558) ยังพบว่ากลุ่มเจนเนอเรชั่นวายมีความจงรักภักดีลดน้อยลง โดย Towers Watson (กรุงเทพธุรกิจออนไลน์, 2557) ได้จัดอันดับอัตราการเข้า-ออก (Turnover Rate) ของพนักงาน พบว่า กลุ่มธุรกิจการเงินมีอัตราการเข้า-ออก สูงเป็นอันดับ 3 ของกลุ่มธุรกิจในประเทศไทย และมีอัตราการลาออกที่เพิ่มขึ้นทุกปี จากร้อยละ 4-5 ในปี 2555 เป็นร้อยละ 12 ในปี 2557 และด้วยโครงสร้างพนักงานที่เปลี่ยนไป พบว่าคนรุ่นใหม่หรือกลุ่มพนักงานเจนเนอเรชั่นวายที่มีสัดส่วนเพิ่มมากขึ้น มีความคิดความอ่านเป็นของตัวเองสูงมาก และมีความจงรักภักดีน้อยกว่าคนรุ่นเก่า ทำให้มีทรัพยากรบุคคลเกิดการขาดแคลนในองค์กรโดยเฉพาะพนักงานที่มีศักยภาพ การเข้าใจความต้องการของพนักงานเพื่อให้พนักงานคงอยู่กับองค์กรต่อไป

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะมุ่งทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีส่วนทำให้พนักงานเจนเนอเรชั่นวายยังคงตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรและเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร นั่นคือปัจจัยด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่างานวิจัยที่ศึกษาเรื่องนี้ยังมีอยู่น้อย และการศึกษาครั้งนี้จะใช้ข้อคำถามในการวัด WLB กับความจงรักภักดีที่มีความละเอียดมากขึ้น โดยผู้วิจัยจะสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจากพนักงานกลุ่มธนาคารพาณิชย์ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีอัตราการเข้า-ออก (Turnover Rate) สูงเป็นลำดับต้นๆของกลุ่มธุรกิจในประเทศไทย อีกทั้งยังเป็นการต่อยอดการสำรวจจากธนาคารไทยพาณิชย์ที่พบว่าปัจจัยด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและงานมีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากการงาน โดยกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เนื่องจากเป็นเมืองเศรษฐกิจหลักของภาคใต้ มีทรัพยากรบุคคล และมีจำนวนสาขาธนาคารพาณิชย์จำนวนมาก

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน (WLB) ของพนักงานเจเนอเรชันวาย กลุ่มธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
2. เพื่อศึกษาระดับความจงรักภักดีของพนักงานเจเนอเรชันวาย กลุ่มธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
3. เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างข้อมูลส่วนบุคคลกับความจงรักภักดีของพนักงานเจเนอเรชันวาย กลุ่มธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน (WLB) กับความจงรักภักดีของพนักงานเจเนอเรชันวาย กลุ่มธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

สมมติฐานการวิจัย

- สมมติฐานที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความจงรักภักดีด้านความรู้สึกที่ต่างกัน
- สมมติฐานที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความจงรักภักดีด้านผลตอบแทนที่ต่างกัน
- สมมติฐานที่ 3 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความจงรักภักดีด้านบรรทัดฐานที่ต่างกัน
- สมมติฐานที่ 4 WLB โดยรวมกับความจงรักภักดีด้านความรู้สึก มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
- สมมติฐานที่ 5 WLB โดยรวมกับความจงรักภักดีด้านผลตอบแทน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
- สมมติฐานที่ 6 WLB โดยรวมกับความจงรักภักดีด้านบรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ข้อมูลที่ได้รับสามารถพัฒนาแนวทางในการสร้างความจงรักภักดีและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรของพนักงานเจเนอเรชันวาย
2. ข้อมูลที่ได้รับสามารถเสนอแนะเป็นแนวทางแก่ผู้ที่สนใจ หรือองค์กรที่สนใจ เพื่อหาแนวทางในการเสริมสร้างความจงรักภักดีและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรของพนักงานเจเนอเรชันวาย

การตรวจเอกสาร/ทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน (Work Life Balance; WLB)
หทัยทิพย์ ลีวสงวนกุลธร (2555) ความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน หมายถึง ความสามารถของแต่ละบุคคลในการบริหารและจัดสรรเวลาในการทำงาน กิจกรรมต่างๆ ทั้งชีวิตส่วนตัว ครอบครัว การสร้างสัมพันธ์ภาพในสังคมให้มีความเหมาะสมพอดี โดยการจัดการบทบาทในแต่ละด้านนั้น ไม่จำเป็นต้องแบ่งสัดส่วนเวลาเท่าๆกัน แต่ขึ้นอยู่กับความสำเร็จ คุณค่าประสิทธิภาพของบทบาทนั้นๆ จะสามารถก่อให้เกิดความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตของมนุษย์นั้นได้หรือไม่เพียงใด งานวิจัยของ Haar (ภาณุภาคย์ พงศ์อติชาติ, 2549) ชี้ให้เห็นประโยชน์และความสำคัญของ WLB ว่า การรับรู้เกี่ยวกับการส่งเสริม WLB มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความจงรักภักดีของพนักงาน (Employee Loyalty) ที่มีต่อองค์กร ซึ่งความจงรักภักดีของพนักงานถือได้ว่าเป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพราะจะส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจว่าจะอยู่กับองค์กรต่อไปหรือไม่ โดยหากองค์กรใดมีอัตราการลาออกของพนักงานสูงก็ต้องแบกรับภาระต้นทุนที่เกิดขึ้นตามมา เช่น ต้นทุนการสรรหาคัดเลือกพนักงานใหม่เข้ามาทดแทนหรือต้นทุนการฝึกอบรมพนักงานใหม่ที่สูงขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นหากองค์กรมีการลงทุนเพื่อเสริมสร้าง WLB ของพนักงานได้อย่างเหมาะสม ก็มีแนวโน้มที่จะได้รับประโยชน์ตอบแทนจากการลงทุนดังกล่าว (สำนักงาน ก.พ. อ้างถึงใน ภาณุภาคย์ พงศ์อติชาติ, 2549)

2. แนวคิดเกี่ยวกับความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร

ความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กร มีลักษณะและการแสดงออกที่คล้ายคลึงกันมาก จนบางครั้งไม่สามารถแยกออกได้ โดยมีผู้เสนอแนวคิดที่หลากหลายแตกต่างกันไปตามลักษณะความสนใจ แต่แนวคิดทั้งหมดมักจะอยู่ในกรอบความเชื่อที่ว่า เมื่อความผูกพันเกิดขึ้นจะก่อให้เกิดความจงรักภักดี เกิดความรัก ความสามัคคีในองค์กร และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่นเดียวกับ ชยันต์ ศรีวิจารณ์ (2554) ให้ความหมายความจงรักภักดีต่อองค์กรว่า ระดับความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับหน่วยงานหรือองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่ตนเองมีอยู่ หรือระดับความต้องการที่จะให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร บุคคลใดมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรสูง คนเหล่านั้นจะมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

Allen and Meyer (1997) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรในอดีตแล้วนำมาสร้างเป็นแบบจำลองเพื่อใช้อธิบายแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กร โดยแบ่งความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

1) ความผูกพันเชิงความรู้สึก (Affective Commitment) เป็นความยึดมั่นของบุคคลว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความสุข ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร และพร้อมทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรด้วยความเต็มใจ

2) ความผูกพันเชิงผลตอบแทน (Continuance Commitment) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เชื่อว่าตนได้ลงทุนกับองค์กรไปมาก จึงไม่ต้องการที่จะออกจากองค์กร กลัวว่าจะสูญเสียต้นทุนหรือผลประโยชน์ที่ตนเคยได้รับไป เนื่องจากไม่มีทางเลือกอื่นที่ดีกว่า ไม่ใช่เพราะความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์ แต่เพราะเขาตระหนักถึงค่าใช้จ่ายหากต้องออกจากองค์กร ดังนั้นเขามีความจำเป็นต้องอยู่เพื่อที่จะหลีกเลี่ยงต้นทุนที่เกิดขึ้นดังกล่าว

3) ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment) เป็นลักษณะที่บุคคลเชื่อว่าตนยังมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญสัญญาผูกมัด ความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณของผู้บังคับบัญชาและหน่วยงาน จึงต้องการที่จะทำงานอยู่ในองค์กรต่อไป ความผูกพันประเภทนี้ได้รับอิทธิพลมากจากการอบรมสั่งสอนของครอบครัว วัฒนธรรม และกระบวนการขัดเกลาทางสังคม ความเชื่อเกี่ยวกับการรับผิดชอบของพนักงานการต่อองค์กร เขาคิดว่าเขาควรจะทำและจะต้องอยู่กับองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรสามารถเป็นแรงผลักดันให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถ มีความจงรักภักดีต่อองค์กรและดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิก หากผู้บริหารมีความเข้าใจปัจจัยต่างๆที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันซึ่งจะก่อให้เกิดความจงรักภักดี เกิดความรัก ความสามัคคีในองค์กร และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ และยังเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรรักษาพนักงานที่มีศักยภาพ มีความรู้ ความสามารถให้อยู่กับองค์กรต่อไป รวมทั้งสามารถลดพฤติกรรมกบฏการขาดงานหรือการมาสายของพนักงานได้

3. แนวคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชันวาย (Generation Y)

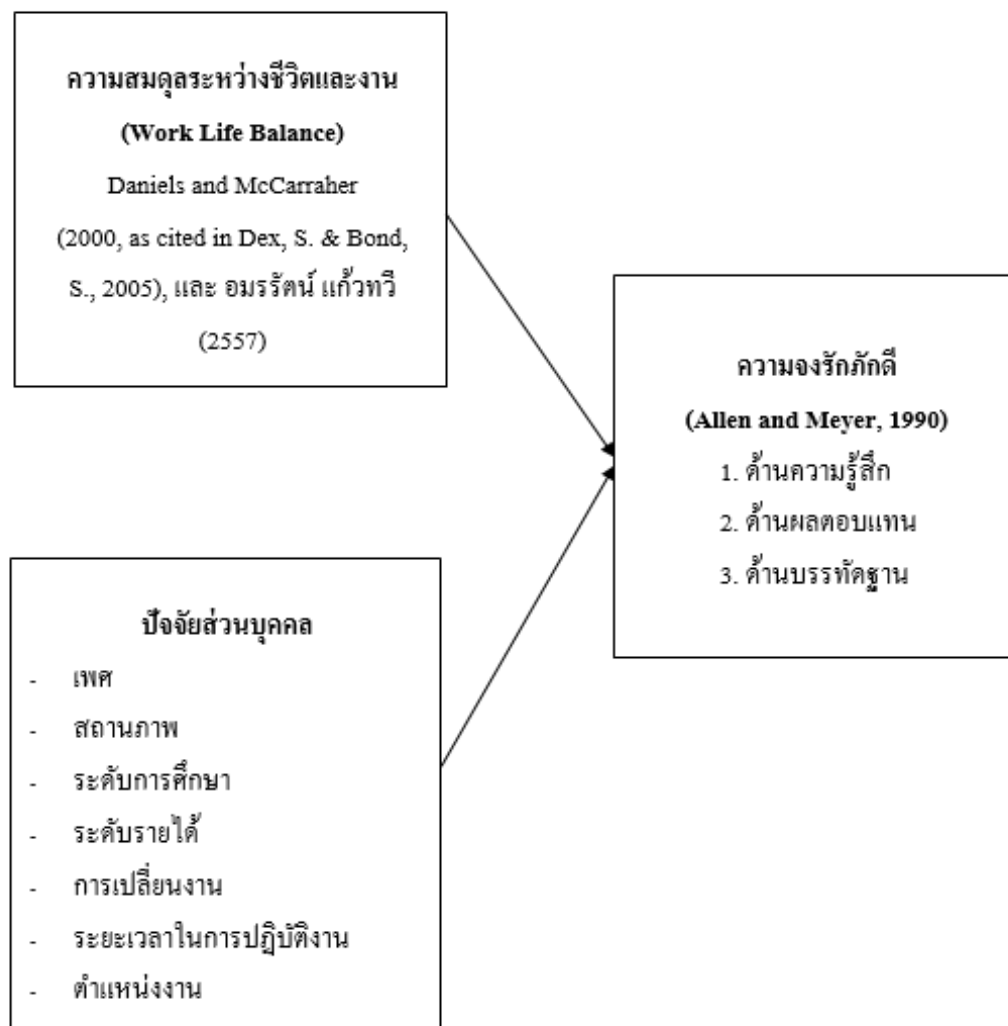
ศิวรัตน์ ณ ปทุม (อ้างถึงใน ทศนี ศรีกิตติศักดิ์, 2554) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชันตามมุมมองในเชิงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า กลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) คือผู้ที่เกิดในช่วงปี ค.ศ. 1978 – 1995 หรือ พ.ศ. 2521 – 2538 มีลักษณะพื้นฐานในการทำงานหนักเพื่อหวังผล ความทะเยอทะยานสูง ความคาดหวังที่จะมีโอกาสในการเติบโตได้อย่างรวดเร็ว ต้องการประสบความสำเร็จทางการเงิน เสาะแสวงหาความท้าทาย งานที่มีความหมาย มีผลตอบโต้ทันที ชอบสิ่งประดิษฐ์ใหม่ และมีความจงรักภักดีต่ำต่อองค์กร แต่ภักดีต่อหัวหน้าโดยตรง

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานเจเนอเรชันวาย ที่มีอายุระหว่าง 21-38 ปี กลุ่มธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นการเลือกตัวอย่างที่ไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non Probability Sampling) ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยผู้วิจัยจะ

ทำการเก็บแบบสอบถามจากพนักงานเจเนอเรชันวายในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ประเภทเดียวกัน จำนวน 150 คน (เก็บข้อมูลเกินจากที่คำนวณได้) ได้แก่ ธนาคารกรุงเทพ, ธนาคารไทยพาณิชย์, ธนาคารกสิกรไทย, ธนาคารกรุงศรีอยุธยา และ ธนาคารธนชาติ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีข้อคำถามจำนวน 7 ข้อ, ส่วนที่ 2: ความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน มีข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ ดัดแปลงจากแบบสอบถาม The manual on work life balance of The Industrial Society ที่สร้างขึ้นโดย Daniels and McCarraher (2000 as cited in Dex, S. & Bond, S., 2005) และที่มีการแปลมาจาก อมรรัตน์ แก้วทวี (2557) โดยมีค่า Cronbach's alpha ($\alpha = 0.90$) และ ส่วนที่ 3: ความจงรักภักดีของพนักงาน โดยมีข้อคำถามจำนวน 18 ข้อ ที่สร้างขึ้นโดย Allen and Meyer (1990) ซึ่งมีค่า Cronbach's alpha (α) โดยรวมเฉลี่ย 0.80 และงานวิจัยที่มีการแปลมาจาก กรัณฑกรักษ์ เต็มวิทย์ขจร (2553) ซึ่งมีค่า Cronbach's alpha (α) โดยรวมเฉลี่ย 0.88 วิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติ ได้แก่ Descriptive Statistics, t-test, One-Way ANOVA และ Pearson Correlation

กรอบแนวคิดที่ใช้การศึกษา



ผลการวิจัย

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 85 สถานภาพโสด ร้อยละ 73 การศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 76 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 30,000 บาท ร้อยละ 72 โดยเป็นพนักงานที่ไม่เคยเปลี่ยนงานมาก่อน ร้อยละ 45 อายุการทำงานมากกว่า 2 ปี ร้อยละ 56 ตำแหน่งงานส่วนใหญ่คือ ระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 77

2. ระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน (WLB)

ระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน (WLB) ของพนักงานธนาคารอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานเลือกที่จะไม่ทำงานกลับไปทำที่บ้านในตอนเย็นและให้ความสำคัญในการรักษาสัมพันธ์กับคนรักเป็นลำดับถัดมา แต่ในขณะเดียวกันพนักงานกลับมีความกังวลว่าความเครียดจากการทำงานจะส่งผลกระทบต่อสุขภาพของตนเอง

3. ระดับความจงรักภักดีของพนักงาน

ระดับความจงรักภักดีโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยความจงรักภักดีด้านความผูกพันเชิงความรู้สึกเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดใน 3 ด้าน รองลงมาคือด้านความผูกพันเชิงผลตอบแทนและด้านความผูกพันเชิงบรรทัดฐานตามลำดับ

ด้านความผูกพันเชิงความรู้สึก พบว่า การรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและรู้สึกผูกพันกับองค์กรเป็นข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงเป็นสองลำดับแรก โดยพนักงานรู้สึกว่าปัญหาขององค์กรคือปัญหาของตนนั้น เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านความผูกพันเชิงผลตอบแทน พบว่า พนักงานไม่สามารถลาออกจากองค์กรตอนนี้เพราะมีต้นทุนต้องแบกรับและรู้สึกว่า จะอยู่กับองค์กรนี้ตราบเท่าที่ต้องการเป็นข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงเป็นสองลำดับแรก โดยพนักงานจะคงอยู่กับองค์กรถึงแม้ว่าจะมีทางเลือกให้ฉันอีกหลายทางเลือกก็ตาม เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน พนักงานเชื่อในคุณค่าต่อความจงรักภักดีขององค์กรและเชื่อว่าทุกคนต้องมีความจงรักภักดีในองค์กรของตน และการคิดว่าเป็นสิ่งที่ดีหากทำงานอยู่กับองค์กรเพียงแห่งเดียวตลอดไป เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

4. ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างข้อมูลส่วนบุคคลกับความจงรักภักดี

สมมติฐานที่ 1 : ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความจงรักภักดีด้านความรู้สึกที่แตกต่างกัน โดยกำหนด

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10 ระดับความเชื่อมั่น 90%

ผลการวิจัย : ยอมรับสมมติฐานที่ 1 ว่าข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันมีความจงรักภักดีด้านความรู้สึกแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 30,000 บาท (ค่าเฉลี่ย = 3.46) มีความจงรักภักดีด้านความรู้สึกมากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีรายได้น้อยกว่า 30,000 บาท (ค่าเฉลี่ย = 3.20) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10

สมมติฐานที่ 2 : ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความจงรักภักดีด้านผลตอบแทนที่แตกต่างกัน โดยกำหนด

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10 ระดับความเชื่อมั่น 90%

ผลการวิจัย : ยอมรับสมมติฐานที่ 2 ว่าข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันมีความจงรักภักดีด้านผลตอบแทนแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 2 ปี (ค่าเฉลี่ย = 3.33) มีความจงรักภักดีด้านผลตอบแทน มากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานไม่เกิน 2 ปี (ค่าเฉลี่ย = 3.05) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 : ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับความจงรักภักดีด้านบรรทัดฐานที่แตกต่างกัน โดยกำหนด
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10 ระดับความเชื่อมั่น 90%

ผลการวิจัย : จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3 ว่าข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันมีความจงรักภักดีด้านบรรทัดฐานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 30,000 บาท (ค่าเฉลี่ย = 3.38) มีความจงรักภักดีด้านบรรทัดฐานมากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีรายได้น้อยกว่า 30,000 บาท (ค่าเฉลี่ย = 3.11) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10 และพนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 2 ปี (ค่าเฉลี่ย = 3.33) มีความจงรักภักดีด้านบรรทัดฐานมากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานไม่เกิน 2 ปี (ค่าเฉลี่ย = 3.05) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10

5. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของค่าเฉลี่ยระหว่าง WLB กับความจงรักภักดีทั้ง 3 ด้าน

จากการวิเคราะห์ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ในการทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับความเชื่อมั่น 90% ตารางที่ 1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 4 : WLB โดยรวม มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีด้านความรู้สึกรัก โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10

ผลการวิจัย : WLB โดยรวมกับความจงรักภักดีด้านความรู้สึกรักมีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 4 ที่ว่า WLB โดยรวม มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีด้านความรู้สึกรัก

สมมติฐานที่ 5 : WLB โดยรวม มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีด้านผลตอบแทน โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10

ผลการวิจัย : WLB โดยรวมกับความจงรักภักดีด้านผลตอบแทนโดยรวมนั้นมีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตามหากพิจารณาข้อคำถามรายย่อยพบว่า WLB ข้อที่ 4 การหาเวลาสำหรับงานอดิเรก เวลาว่างพักผ่อน รักษาความสัมพันธ์กับครอบครัว มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความจงรักภักดีด้านผลตอบแทน ($r = -0.14$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10 ดังนั้น จึงยอมรับ สมมติฐานที่ 5 ที่ว่า WLB มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีด้านผลตอบแทน

สมมติฐานที่ 6 : WLB โดยรวม มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีด้านบรรทัดฐาน โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10

ผลการวิจัย : WLB โดยรวมกับความจงรักภักดีด้านบรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 6 ที่ว่า WLB โดยรวม มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีด้านบรรทัดฐาน

ตารางที่ 1: ความสัมพันธ์ระหว่าง WLB กับความจงรักภักดีทั้ง 3 ด้าน

ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. มันเป็นเรื่องยากสำหรับฉันที่จะผ่อนคลายโดยสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงาน	1									
2. ความสัมพันธ์ของฉันกับคนรักกำลังมีปัญหาเนื่องจากความกดดันจากที่ทำงานหรือการทำงานล่วงเวลา	.530**	1								
3. ฉันไม่สามารถดูแลเอาใจใส่ครอบครัวได้เนื่องจากฉันไม่มีเวลาเพียงพอและเหนื่อยจากการทำงานเกินไป	.569**	.638**	1							
4. การหาเวลาสำหรับงานอดิเรก, กิจกรรมพักผ่อนหย่อนใจ หรือเพื่อรักษามิตรภาพความสัมพันธ์ในครอบครัวเป็นเรื่องยากสำหรับฉัน	.569**	.649**	.768**	1						
5. ฉันต้องการลดชั่วโมงการทำงานและระดับความเครียด แต่ฉันรู้สึกว่าคุณไม่สามารถควบคุมสถานการณ์ปัจจุบันได้	.579**	.556**	.744**	.736**	1					
6. ความสมดุลระหว่างชีวิตและงานโดยรวม	.775**	.805**	.884**	.881**	.860**	1				
7. ความจงรักภักดีด้านความรู้สึก	-.052	.015	-.005	-.048	.001	-.020	1			
8. ความจงรักภักดีด้านผลตอบแทน	-.079	-.091	-.112	-.136 [†]	-.092	-.121	.665**	1		
9. ความจงรักภักดีด้านบรรทัดฐาน	.035	-.069	-.046	-.086	-.036	-.047	.706**	.660**	1	
10. ความจงรักภักดีโดยรวม	-.037	-.055	-.062	-.102	-.048	-.071	.891**	.877**	.889**	1

*p < .05, †p < .10

หมายเหตุ : รายการที่ 1-6 ได้ทำการปรับคะแนนใหม่แล้ว (Recode

บทสรุป วิจารณ์ และข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย พบว่า พนักงานเจเนอเรชันวาย กลุ่มธุรกิจธนาคารพาณิชย์ มีความสมดุลระหว่างชีวิตและงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานตระหนักถึงการไม่ทำงานกลับไปทำที่บ้านเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุด ซึ่งการสามารถบริหารจัดการเวลาให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงานที่เหมาะสมนั้นจะส่งผลให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมีผลการปฏิบัติงานที่ดีต่อตนเองและองค์กรได้อีกด้วย (นิศาชล โทแก้ว, 2556) โดยพนักงานมีความจงรักภักดีโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้ 1) ด้านความรู้สึก พนักงานรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมากที่สุดและมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรรองลงมา 2) ด้านผลตอบแทน พนักงานไม่สามารถลาออกจากองค์กรตอนนี้ได้ พนักงานจะคงอยู่กับองค์กรอันเนื่องจากพนักงานอาจมีค่าใช้จ่ายที่ต้องแบกรับหรืออาจมีทางเลือกไม่มากนักในการเปลี่ยนงาน 3) ด้านบรรทัดฐาน พนักงานเชื่อในคุณค่าต่อความจงรักภักดีขององค์กรมากที่สุด และเชื่อว่าทุกคนต้องมีความจงรักภักดีในองค์กรเป็นลำดับรองลงมา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยนันท ศรีวิจารณ์ (2554) และ Allen and Meyer (1990, อ้างถึงใน ศุทธกานต์ มิตรกุล, 2557) กล่าวว่า การที่พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร อันเนื่องมาจากพลังแห่งการไว้วางใจในองค์กรของพนักงานนั่นเอง ความรู้สึกของพนักงานที่ต้องการจะอยู่กับองค์กร เนื่องจากเขาได้ตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องอยู่ ไม่ใช่เพราะความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์ แต่เพราะเขาตระหนักถึงค่าใช้จ่ายหากต้องออกจากองค์กร นอกจากนี้ พบว่า พนักงานที่มีรายได้มากกว่า 30,000 บาทจะมีความจงรักภักดีมากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีรายได้น้อยกว่า 30,000 บาท และพนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 2 ปี จะมีความจงรักภักดีมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 2 ปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอายุการทำงานที่มากกว่าหมายถึงความผูกพันต่อองค์กรที่มากกว่าเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับ นิศาชล เรื่องชู (2557), บุญลือ อึ้งบำรุงพันธุ์ (2552) และนันทน์ภัส ชำนาญเพชร (2557) พบว่าพนักงานที่มีอายุการทำงานและรายได้แตกต่างกันจะมีความภักดีโดยรวมที่แตกต่าง ดังนั้นองค์กรสามารถสร้างผลตอบแทนที่ดีเพื่อจูงใจให้พนักงานอยู่กับองค์กรต่อไป หากพนักงานมีความผูกพันที่สูงขึ้นจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรที่มากขึ้นเช่นกัน อย่างไรก็ตามตัวแปรความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานไม่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะอาจมีตัวแปรอื่นที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า ตัวแปรความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานจึงไม่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ นั่นหมายความว่า WLB ไม่สามารถพยากรณ์ความจงรักภักดีได้เช่นกัน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเพียงอย่างเดียว ทำให้มีข้อจำกัดในเรื่องของรายละเอียดเชิงลึก หรือการทำความเข้าใจในคำถามแต่ละข้อของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนั้นในงานวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพ เพื่อให้ทราบข้อมูลอย่างละเอียดเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตและงานของพนักงาน รวมถึงปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร
2. ควรมีการเพิ่มข้อคำถามปลายเปิด เช่น ข้อเสนอแนะ หรือ ข้อคิดเห็นของพนักงาน เพิ่มเติมไปในแบบสอบถาม เพื่อที่จะได้นำข้อเสนอแนะดังกล่าวไปใช้ประกอบการพิจารณา ปรับปรุงส่วนต่างๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับงานวิจัยต่อไป
3. ควรมีการใช้ข้อคำถามการวิจัยที่เป็นคำถามเชิงบวกทั้งหมด เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าใจและป้องกันความสับสนของผู้ตอบแบบสอบถาม

เอกสารอ้างอิง

- กรัณท์ทักษ์ เต็มวิทย์ขจร. (2553). *คุณลักษณะงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทผลิตบรรจุภัณฑ์แก้วแห่งหนึ่ง*. [ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์]. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ), มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- จัฐจุกา นกจันทร์. (2555). การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และบุคลากร เจเนอเรชั่นวาย: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. [ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์]. วารสารจันทร์เกษมสาร, 18(34),117-125.
- ชยันต์ ศรีวิจารณ์. (2554). ทักษะคติในการทำงานที่มีผลต่อความจงรักภักดีในองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ (ส่วนกลาง). [ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์]. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ทัศนีย์ ศรีกิตติศักดิ์. (2554). เจเนอเรชั่นในองค์กร บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบและปัจจัยจูงใจในการทำงาน: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทประกันแห่งหนึ่ง. [ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์]. สารนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธนาคารไทยพาณิชย์. (2557). Economic Intelligence Center. ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2559, จาก <https://www.scbeic.com/th/detail/file>.
- นันท์นภัส ชำนาญเพชร. (2557). *ปัจจัยความภักดีของพนักงานที่มีต่อธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย) จำกัด (มหาชน)*. [ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์]. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรังสิต. วารสารการเงิน การลงทุน การตลาด และการบริหารธุรกิจ. 4(2), 59-82.
- นิตาชล โทแก้ว. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการแผนกต้อนรับส่วนหน้าธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์. [ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์]. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 33(2), 163-172.
- นิตาชล เรืองชู. (2557). *คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีในองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย*. [ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์]. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญลือ อึ้งบำรุงพันธ์. (2552). *ความจงรักภักดีของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (สำนักงานใหญ่)*. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. [ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์]. สาขาวิชาการจัดการ โครงการปริญญาโทสำหรับผู้บริหาร. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ประดัลภ์ ปัดทพวัลย์. (2558). ความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร มั่นหมายไปจริงๆ หรือ. ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2559, จาก <https://prakal.wordpress.com>.
- ภาณุภาคย์ พงศ์ดิชาติ นธ. ศรี. (2549). *บทความเรื่องสมดุลระหว่างชีวิตและงาน (WLB Series)*. สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงาน ก.พ.
- ศิริรัตน์ ณ ปทุม. (2552). การสรรหาบุคลากร เจนวาย. Make Money, 10(112), 70-71.
- ศุทธกานต์ มิตรภู. (2557). ความสัมพันธ์ 3 มิติ ของค่านิยมของพนักงาน ค่านิยมขององค์กร และความผูกพันต่อองค์กร. [ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์]. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สยามธุรกิจ. (2557). แนวโน้มการขึ้นเงินเดือนของอุตสาหกรรมต่างๆในประเทศเพิ่มสูงขึ้น 6% ในปี 2557. ค้นเมื่อ 16 กรกฎาคม 2559, จาก http://www.siamturakij.com/main/news_content.php?nt=2&nid=2991.
- นัยทิพย์ ลิวสงวนกุลธร. (2555). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงาน กรณีศึกษาสถาบันคุ้มครองเงินฝาก*. [ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์]. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Dex, S. & Bond, S. (2005). *Measuring work-life balance and its covariates*. *Work Employments Society*, 19:627-636.
- TRI-GENs เพราะต่างวัย จึงต่างใจ ต่างความคิด กรุงเทพธุรกิจ. (2557)