

ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการอบรมและพัฒนาทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับ  
ความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัทเครือร้านอาหาร  
ขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

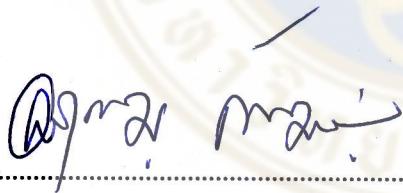
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 10 กันยายน พ.ศ. 2563



นายนรเศรษฐ์ จันทร์สุวรรณ

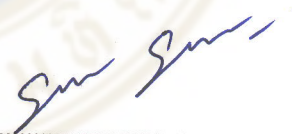
ผู้วิจัย



ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ,

Ed.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว,

Ph.Ds.

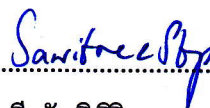
ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดวงพร อาภาศิลป์,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล



สาวตรี สันติพิริยพร,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ได้ด้วยดี จากความอนุเคราะห์จากบุคคลผู้มีอุปการคุณหลายท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์ ผศ.ดร.พรเกษม กันตามระ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และอาจารย์ท่านอื่น ๆ ที่กรุณาช่วยให้การสนับสนุน และให้คำแนะนำ รวมถึงแนะแนวทางในการแก้ไข และจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้จนกระทั่งเสร็จสิ้นสมบูรณ์ รวมถึงเพื่อน ๆ รุ่น 21C ทุกคนที่คอยให้การสนับสนุน, ให้คำแนะนำ, และกำลังใจที่ดีที่คอยส่งให้กัน

ขอขอบคุณครอบครัว ที่คอยให้การสนับสนุน และให้กำลังใจในการเพิ่มเติมความรู้ เพื่อนำไปใช้ต่อยอดในการชีวิตการทำงาน เพื่อความสำเร็จที่เป็นเป้าหมายของชีวิต

ขอขอบคุณผู้บริหารองค์กร, หัวหน้างาน, และเพื่อนร่วมงานที่องค์กรกรณีศึกษาทุกท่าน ที่กรุณาอนุญาตให้ทำการศึกษาสารนิพนธ์นี้ โดยใช้องค์กรนี้เป็นกรณีศึกษา รวมถึงให้ความร่วมมือในการทำสารนิพนธ์เป็นอย่างดี

นรเศรษฐ์ จันทร์สุวรรณ

ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย”

THE RELATIONSHIP OF EMPLOYEE SATISFACTION FROM SOFT SKILLS TRAINING THAT PROVIDED BY ORGANIZATION WITH EMPLOYEE ENGAGEMENT: CASE STUDY OF THE BIG COMPANY IN CHAIN-RESTAURANT INDUSTRY OF THAILAND

นรเศรษฐ์ จันทร์สุวรรณ 6150382

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ, Ed.D., สุภรัถย์ สุริยันเกียรติแก้ว, Ph.Ds., สาวิตรี สันติพิริยพร, Ph.D.

บทคัดย่อ

งานวิจัยฉบับนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการในสังกัดบริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยศึกษาผ่านแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน โดยแจกแจงข้อมูลโดยการคำนวณเชิงสถิติเพื่อหาค่าร้อยละ, ความถี่, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน, และค่าความสัมพันธ์

โดยได้ผลการวิจัยว่า เมื่อพนักงานได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) ส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจในปัจจัยด้าน โอกาส (Opportunities) ในเรื่องการมองเห็น โอกาสในการพัฒนาตนเองมากที่สุด และพึงพอใจในปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ในเรื่องการมีนวัตกรรมมากที่สุด ซึ่งความพึงพอใจนั้นมีความสำคัญกับความผูกพันองค์กรที่แสดงออกในเชิงจิตวิทยา และพฤติกรรม ในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

คำสำคัญ: ทักษะด้านอารมณ์/ Soft Skills/ ความผูกพันต่อองค์กร

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
<b>บทที่ 1</b> บทนำ	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมา และที่มาของปัญหางานวิจัย	1
1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย	3
1.3 คำถามงานวิจัย	3
1.4 ขอบเขตงานวิจัย	3
1.4.1 ขอบเขตด้านธุรกิจ	3
1.4.2 ขอบเขตด้านการศึกษา	3
1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา	3
1.5 ผลที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	4
<b>บทที่ 2</b> แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	<b>5</b>
2.1 ความหมายและความสำคัญของการอบรมและพัฒนาทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)	5
2.1.1 ความหมายของทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)	5
2.1.2 ความสำคัญของทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)	7
2.2 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน	8
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
2.3.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องของการอบรม และพัฒนาทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills)	10
2.3.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน	11
2.4 สรุปผลการทบทวนวรรณกรรมที่มีผลต่องานวิจัยนี้	12

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 3</b>	
<b>วิธีดำเนินงานวิจัย</b>	<b>13</b>
3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย	13
3.2 สมมุติฐานงานวิจัย	16
3.3 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย	16
3.4 กลุ่มตัวอย่างการวิจัย	16
3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	17
3.6 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผล	21
<b>บทที่ 4</b>	
<b>ผลการวิจัย</b>	<b>22</b>
4.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์	22
4.2 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อองค์กร กรณีศึกษา ในกรณีที่องค์กรกรณีศึกษาจัดอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)	24
4.3 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อองค์กรกรณีศึกษา ในกรณีที่องค์กรกรณีศึกษาจัดอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)	25
4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) กับการแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร (Say, Stay, และ Strive) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation)	26
4.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) กับการแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร (Say, Stay, และ Strive) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation)	28
<b>บทที่ 5</b>	
<b>สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ</b>	<b>30</b>
5.1 สรุปผลการวิจัย	30
5.2 อภิปรายผลวิจัย	32
5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารองค์กร	34
5.4 ข้อจำกัดของการวิจัย	35

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.5 งานวิจัยในอนาคต	35
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>36</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>38</b>
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	39
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>44</b>



## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
3.1	แสดงการกำหนดค่าคะแนนของแบบสอบถามส่วนที่ 2-5	17
3.2	แสดงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยความพึงพอใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กับคำถามในแบบสอบถาม	18
4.1	ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์	23
4.2	ระดับความพึงพอใจด้าน โอกาส (Opportunities) ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อองค์กร กรณีศึกษา ในกรณีที่ต้องการกรณีศึกษาจัดอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)	24
4.3	ระดับความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ของ กลุ่มตัวอย่างที่มีต่อองค์กร กรณีศึกษา ในกรณีที่ต้องการกรณีศึกษาจัดอบรมทักษะ ด้านอารมณ์ (Soft Skills)	25
4.4	ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจด้าน โอกาส (Opportunities) กับการแสดงออก ถึงความผูกพันต่อองค์กร (Say, Stay, และ Strive)	26
4.5	ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) กับการแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร (Say, Stay, และ Strive)	28



## สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
2.1	Aon Hewitt Engagement Model	9
3.1	กรอบแนวคิดงานวิจัย	15



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมา และที่มาของปัญหาทางวิจัย

ในปัจจุบันแนวโน้มการรับประทานอาหารของคนไทยเพิ่มสูงขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 56 ครั้งต่อเดือนต่อคน หรือค่าเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 2 ครั้งต่อหนึ่งวัน (นิลสัน ประเทศไทย, 2560) ทำให้ธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยมีแนวโน้มเติบโตขึ้น ซึ่งในปัจจุบันมีธุรกิจร้านอาหารที่ดำเนินการในรูปแบบของบริษัทอยู่จำนวน 12,486 ราย ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้ว่าธุรกิจร้านอาหารยังเป็นที่นิยมและมีการแข่งขันที่สูงขึ้น เนื่องจากในปี 2561 มีการจดทะเบียนการค้าเพิ่มขึ้นถึง 2,197 ราย หรือเพิ่มขึ้น 9.12% (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562)

การเติบโตของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย มีการเติบโตต่อเนื่อง จะได้รับการคาดการณ์ว่าจะเติบโตขึ้นอีกเรื่อย ๆ โดยปัจจัยการเติบโตดังนี้ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562)

1. พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป การใช้ชีวิตที่มีความเร่งรีบมากขึ้น ถือเป็นโอกาสของผู้ประกอบการร้านอาหารในการนำเทคโนโลยีมาช่วยบริหารต้นทุนการดำเนินการ และเพิ่มช่องทางใหม่ในการให้บริการเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างหลากหลาย

2. ธุรกิจร้านอาหารเชื่อมโยงกับการท่องเที่ยว โดยปัจจุบันการท่องเที่ยวถือเป็นรายได้หลักของประเทศ ในปี 2561 ทำรายได้ถึง 2,007,503 ล้านบาท และพบว่ามูลค่าการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติ ใช้จ่ายในด้านค่าอาหารและเครื่องดื่มเป็นลำดับที่ 3 รองจากที่พักและการคมนาคมขนส่ง

ซึ่งสะท้อนให้ทราบได้อย่างชัดเจนว่า ธุรกิจร้านอาหารจะเป็นธุรกิจที่มีผู้ประกอบการหน้าใหม่พร้อมเข้ามาลงทุน เพื่อส่วนแบ่งการตลาดทางธุรกิจที่มีขนาดใหญ่อยู่เสมอ และเมื่อนำไปเปรียบเทียบข้อมูลของการเติบโตด้านการท่องเที่ยวที่เติบโตขึ้น โดยแนวโน้มการเติบโตของธุรกิจท่องเที่ยวในปี 2563 มีแนวโน้มจะมีการเติบโตประมาณ 2%-3% จำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น 40.5-40.9 ล้านคน

ในปี 2563 กลยุทธ์สำคัญของธุรกิจร้านอาหารที่ต้องการเพิ่มยอดขาย จะไม่ได้เป็นการขยายสาขาเป็นกลยุทธ์หลักอีกต่อไป เป็นเพราะว่า ในช่วง 1-2 ปีที่ผ่านมาธุรกิจ Delivery กลายเป็นกลไกสำคัญของกาขยายธุรกิจ โดยมีตัวเลขการเติบโตในอัตราเฉลี่ยปีละ 10% ซึ่งสูงกว่าอัตราการเติบโต

ของธุรกิจร้านอาหารที่เติบโตที่ 3-4% ต่อปี (ณรงค์ศักดิ์, 2562) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้จะส่งผลให้พนักงานที่ทำงานกับบริษัทที่ทำธุรกิจร้านอาหารจะต้องพบกับความเปลี่ยนแปลงในแนวทางการทำงาน รวมถึงชุดทักษะ และชุดความรู้ที่ต้องเปลี่ยนแปลงไป เพราะการพัฒนา, บริหาร, และให้บริการของธุรกิจร้านอาหารจะมีความเปลี่ยนแปลงอย่างมากในปี 2563 และในอนาคต

ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee's Engagement) ถือเป็นปัจจัยหลักที่จะส่งผลให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ โดยหากพนักงานมีความผูกพันกับองค์กรที่ดี จะส่งผลกับผลงานของบริษัทในทิศทางที่ดีเช่นกัน โดยหากพนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร จะทำให้บริษัทมีกำไรเพิ่มขึ้นประมาณ 22%, ผลผลิตภาพ (Productivity) เพิ่มขึ้นประมาณ 21%, และความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้น 10% (Gallup, 2560) โดย Allen & Mayer ได้จำแนกความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee's Engagement) ออกเป็น 3 ประเภทดังนี้ (Allen & Mayer, 1990 อ้างถึงใน สุขชัยสมิทธิไกร และ พงศ์จันทร์ ภูษาวานิชย์, 2559)

1. ความผูกพันเชิงอารมณ์ หมายถึง ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ยึดมั่นในองค์กร และรู้สึกว่าตนมีคุณค่ากับองค์กร
2. ความผูกพันเชิงการลงทุน หมายถึง ความผูกพันที่มีต้นทุนอยู่บนต้นทุนที่ตนมอบให้กับการทำงาน เปรียบเทียบกับผลตอบแทน หรือรับรู้ถึงผลกระทบต่อการสูญเสีย หากออกไปจากองค์กร
3. ความผูกพันเชิงหน้าที่ หมายถึง ความผูกพันที่เกิดจากความรับผิดชอบ การรับรู้ถึงพันธะที่มีจากหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ต้องคงอยู่เพื่อสนับสนุนองค์กรต่อไป

และการได้รับอบรมและพัฒนา ทั้งในด้านทักษะการทำงาน (Hard skills) และด้านทักษะทางอารมณ์ (Soft skills) จึงเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างเสริมความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee's Engagement) เพราะในแบบประเมิน Gallup Q12 Survey ก็มีข้อคำถามที่ถามถึงการได้รับการพัฒนา และอบรมเช่นกัน

จากเหตุผลดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความต้องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อทราบ รวมถึงสามารถนำผลการวิจัยที่ได้รับมาใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ และเป็นหลักฐานสนับสนุนการพัฒนาสวัสดิการด้านการอบรม และพัฒนาบุคลากร เพื่อส่งเสริมความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee's Engagement) ต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในสังกัดบริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยของความผูกพันต่อองค์กรที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในสังกัดบริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย

## 1.3 คำถามงานวิจัย

ความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในสังกัดบริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างไร

## 1.4 ขอบเขตงานวิจัย

### 1.4.1 ขอบเขตด้านธุรกิจ

บริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย

### 1.4.2 ขอบเขตด้านการศึกษา

ศึกษาในรูปแบบของการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีกลุ่มประชากรคือ พนักงานระดับปฏิบัติการที่ผ่านช่วงทดลองงาน 119 วันเรียบร้อยแล้ว จากทุกแผนกของบริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย ที่ได้รับโควตาในการอบรมประจำปี พ.ศ. 2563 มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน

### 1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษานี้เก็บข้อมูลในช่วงเดือนพฤษภาคม 2563 เป็นระยะเวลา 1 เดือน

## 1.5 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการพัฒนาทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการมีส่งผลต่อกันอย่างไร
2. สามารถนำผลการศึกษาได้รับมาใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ และเป็นหลักฐานสนับสนุนการพัฒนาสวัสดิการด้านการอบรม และพัฒนาบุคลากร
3. เพื่อบริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทยความพึงพอใจของลูกค้า, ผลิตภาพ (Productivity), และผลกำไร จากการเพิ่มขึ้นของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พนักงานระดับปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานที่มีหน้าที่ในการบริหารเพียงงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่มีผู้ได้บังคับบัญชา อยู่ในระดับสุดท้ายของสายการบังคับบัญชา
2. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee's Engagement) หมายถึง ความรู้สึกความรักในงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ และองค์กร โดยที่ความผูกพันนั้นเป็นผลที่เกิดจากความพึงพอใจก่อนแล้วจึงเชื่อมโยงมาสู่ความผูกพัน ความผูกพันเป็นความรู้สึกทางจิตใจที่ก่อเกิดและพัฒนาไปอย่างช้า ๆ และมีความคงทนแน่นอน ซึ่งหากมีความผูกพันต่อองค์กรแล้วนั้น พนักงานจะมีความทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่เพื่อความต้องการให้ตนเอง และองค์กรนั้นประสบความสำเร็จไปพร้อมเพียงกัน (สุขขพร, 2558, อ้างถึงใน เสาวนิต สกุลศรีประเสริฐ, 2562)
3. ทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) หมายถึง ทักษะที่เกี่ยวข้องกับคน (People Skills) บ่งบอกถึงคุณลักษณะ บุคลิกภาพ ทักษะคิด และพฤติกรรม เป็นทั้งทักษะภายในบุคคล (Intrapersonal Skills) และทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ไม่สามารถสอบวัดได้อย่างแม่นยำ และจับต้องได้ยาก (Intangible) (มนตรี อินตา, 2562)
4. โอกาส (Opportunities) หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร หากมีพนักงานความพึงพอใจในโอกาส จะส่งผลโดยตรงกับระดับความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย 3 ปัจจัยย่อยที่มีสาเหตุมาจากการได้รับการอบรม คือ โอกาสในการเติบโตในสายงาน, การได้รับการพัฒนา, การเรียนรู้ (Aon Hewitt, 2556)
5. ระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร หากมีพนักงานความพึงพอใจในระเบียบปฏิบัติขององค์กร จะส่งผลโดยตรงกับระดับความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย 4 ปัจจัยย่อยที่มีสาเหตุมาจากการได้รับการอบรม คือ โครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมการทำงาน, การบริหารผลงาน, การให้ความสำคัญต่อลูกค้า, และ การมีนวัตกรรม (Aon Hewitt, 2556)

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา และทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีกรอบการศึกษา ดังนี้

- 2.1 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการอบรม และพัฒนาทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)
- 2.2 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.4 สรุปผลการทบทวนวรรณกรรมที่มีผลต่องานวิจัยนี้

#### 2.1 ความหมายและความสำคัญของการอบรมและพัฒนาทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)

##### 2.1.1 ความหมายของทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)

คอยล์ (Alison Doyle, 2563) นิยามคำว่า ทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) ว่า ทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) ถูกพูดถึงในอีกชื่อหนึ่งว่า ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ที่รวมเอา รวมกัน และไม่สามารถให้คำนิยาม หรือวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม

เบรนด้า (Brenda, 2562) นิยามคำว่า ทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) ว่า ทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) คือลักษณะจำเพาะบุคคล ที่จะทำใ้บุคคลหนึ่งมีความยืดหยุ่นทางใจ ที่จะปรับเปลี่ยน เรียนรู้กับสถานการณ์ หรือเรื่องราวใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน โดยให้ความสำคัญกับทักษะย่อยจำนวน 5 ทักษะ ที่จะส่งผลใ้บุคคลประสบความสำเร็จในเส้นทางสายอาชีพ (Career) ดังนี้

- ทักษะการสื่อสาร
- ทักษะการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์
- ทักษะการบริหารเวลา
- ทักษะการรู้จักตนเอง
- ทักษะการเจรจาต่อรอง

อาชิช (Aashish Pahwa,2562) นิยามคำว่า ทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) ว่า ทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) คือทักษะที่ส่งผลโดยตรงต่อการใช้ชีวิต การทำงาน และการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ตรงข้ามกับทักษะเฉพาะด้าน (Hard Skills) ซึ่งหมายถึงทักษะที่จำเป็นในการทำงานนั้น ๆ เช่น ทักษะการออกแบบ ทักษะด้านบัญชี เป็นต้น ซึ่งทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) นั้นจะทำให้บุคคลมีความแตกต่าง และโดดเด่นจากบุคคลอื่น ซึ่งทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) ที่สำคัญเป็นลำดับต้น ๆ มีจำนวน 7 ทักษะ ดังนี้

- ทักษะการสื่อสาร
- ทักษะการเป็นผู้นำ
- จริยธรรมในการปฏิบัติงาน
- ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
- ทักษะการบริหารเวลา
- ทักษะการแก้ไขข้อขัดแย้ง
- ทักษะการเป็นสมาชิกในทีม

สถาบันซีเอ็มไอไอ (CMOE,2563) นิยามคำว่า ทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) ว่า ทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) คือ ความสามารถส่วนบุคคลที่จะรับรู้ ควบคุม และตอบสนองต่อผู้อื่นในทางที่สร้างสรรค์ รวมถึงทักษะในการ โน้มน้ำใจผู้อื่น และสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจต่อกัน โดยมีทักษะต่าง ๆ รวมอยู่ เช่น

- ทักษะการสื่อสาร
- ทักษะการร่วมมือร่วมใจ
- ทักษะการแก้ไขข้อขัดแย้ง
- ทักษะการมอบหมายงาน
- ความฉลาดทางอารมณ์
- ทักษะการโน้มน้ำใจ
- ทักษะการเป็นผู้นำ
- การทำงานเป็นทีม
- การประชุมทีมอย่างมีประสิทธิภาพ
- ทักษะการบริหารเวลา
- ทักษะการชื่นชมผู้อื่น
- ทักษะการพูดคุยเรื่องผลงาน
- ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

### 2.1.2 ความสำคัญของทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)

คอยล์ (Alison Doyle, 2563) ให้ความเห็นถึงความสำคัญของทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) ว่าทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) เป็นทักษะที่ติดตัวบุคคล และมีผลเป็นส่วนใหญ่ต่อการที่บุคคลจะประสบความสำเร็จในสายอาชีพ เพราะไม่ว่าจะเป็นการทำงานในตำแหน่งงาน หรือสายอาชีพใดล้วนแต่มีความต้องการในการติดต่อสื่อสาร และทำงานร่วมกับบุคคลอื่นเสมอ อีกทั้งยังมองว่าทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) นั้นเป็นทักษะที่สามารถถ่ายทอดระหว่างบุคคลได้

มนตรี อินตา (มนตรี, 2562) ให้ความเห็นว่า ทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) เป็นทักษะที่สำคัญในทศวรรษที่ 21 และเป็นทักษะสำคัญที่ตลาดแรงงานให้ความสำคัญ และมีความต้องการที่ค่อนข้างสูง ไม่ว่าในสายอาชีพใด ๆ และบุคคลใดก็ตามที่มีทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) จะมีความได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่าผู้ที่ไม่มี และมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในสายอาชีพมากกว่า

กัลลัป (Gallup, 2542, อ้างถึงใน เกริกไกร, 2557) ให้นิยามถึงความสำคัญของทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) ว่าการพัฒนาทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) จะช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน และพนักงานจะมีความคิดในการลาออกลดลง โดยมีสาเหตุดังนี้

- ช่วยเพิ่มความรู้สึกรักมีคุณค่าให้กับตัวพนักงาน
- ช่วยลดเวลาในการเตรียมตัวพนักงานสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง
- ช่วยสร้างพนักงานที่มีผลงานดี และมีศักยภาพสูง (High Potential)
- ช่วยลดความเสี่ยงในการลาออกของพนักงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความสำคัญของทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) สามารถสรุปได้ว่า ทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) นั้นเป็นตัวแปรสำคัญที่จะส่งผลให้บุคคลที่มีทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) นั้น มีข้อได้เปรียบในการแข่งขันในทุกตำแหน่งงาน หรือสายอาชีพ และเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยให้บุคคลนั้นประสบความสำเร็จในการทำงาน อีกทั้งการที่องค์กรให้ความสำคัญ และพัฒนาทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) ให้กับบุคลากรจะช่วยองค์กรประสบความสำเร็จทั้งด้านการบริหารธุรกิจ กล่าวคือประหยัดค่าใช้จ่ายในการรับสมัครบุคคล เพราะการพัฒนาทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) จะช่วยให้พนักงานรู้สึกถึงการมีคุณค่าในองค์กร ซึ่งช่วยลดอัตราการลาออกได้ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ก็สามารถพัฒนาให้พนักงานให้มีผลงานที่ดีขึ้น และเพิ่มศักยภาพให้กับพนักงานได้



## 2.2 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

กัลลัป (Gallup, ไม่ระบุปี) ได้ให้นิยามคำว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน คือ ความรู้สึกของพนักงานว่าเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร รู้สึกกระตือรือร้นที่จะดำเนินกิจกรรมให้เสร็จสิ้น เพื่อตัวงานที่รับผิดชอบ และองค์กร และสามารถจัดหมวดหมู่ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้ โดยความรู้สึกที่รับผิดชอบ และการตอบสนองต่อกิจกรรมใด ๆ ขององค์กร อีกทั้งความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ยังสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการทำนายผลประกอบการของตัวองค์กรได้โดยใช้เครื่องมือที่ชื่อว่า Gallup's Q12 Assessment ซึ่งประกอบด้วยแบบวัดผลจำนวน 12 ข้อ โดยสรุปแบ่งพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร 3 ประเภท ประกอบด้วย (Gallup Strategic Coaching, 2559 อ้างถึงใน เสาวนิต สกุลศรีประเสริฐ, 2562)

1. พนักงานที่มีความผูกพันในงาน หมายถึง พนักงานที่เต็มใจทำงานด้วยความทุ่มเท และรู้สึกถึงความรับผิดชอบในผลงาน และองค์กร
2. พนักงานที่ไม่ยึดติดในความผูกพัน โดยในงาน หมายถึง พนักงานที่ไม่มีความกระตือรือร้น ไม่ตั้งใจในการทำงาน ให้ความสำคัญกับงาน มากกว่าเป้าหมายขององค์กร
3. พนักงานที่ไม่มีความผูกพันในงาน หมายถึง พนักงานที่ต่อต้านองค์กร และไม่มีความสุขในการทำงาน แสดงออกถึงความเบื่อหน่ายอย่างชัดเจน

เอ-ออน ฮิววิทท์ (Aon Hewitt, 2556) ได้ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานว่า เป็นแรงผลักดันจากทั้งด้านจิตวิทยา และพฤติกรรม ที่ส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้นจากเดิม โดยมีปัจจัยจำนวน 6 ปัจจัยดังนี้

### Engagement Drivers



ภาพที่ 2.1 Aon Hewitt Engagement Model

จากภาพ 2.1 ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานประกอบไปด้วย 6 ด้านคือ

1. **เนื้องาน (Work)** ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ การได้รับอำนาจในการตัดสินใจ, การมองเห็นโอกาสในการประสบความสำเร็จของงาน, และตัวเนื้องานที่ต้องทำ
2. **บุคคลากร (People)** ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง, ภาวะผู้นำของผู้บริหารฝ่าย, ผู้จัดการ, และเพื่อนร่วมงาน
3. **โอกาส (Opportunities)** ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ โอกาสในการเติบโตในสายงาน, การได้รับการพัฒนา และการเรียนรู้
4. **รางวัล (Total Rewards)** ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ ชื่อเสียงขององค์กร, เงินเดือน, สวัสดิการ, และการได้รับการยกย่องชมเชย
5. **ระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices)** ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ การสื่อสารภายในองค์กร, ความหลากหลายในองค์กร, โครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมการทำงาน, การบริหารผลงาน,

การให้ความสำคัญต่อลูกค้า, การมีนวัตกรรม, และการคัดสรรพนักงานผลงานดี รวมถึงการวางแผนด้านกำลังคน

6. คุณภาพชีวิต (Quality of Life) ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ ความมั่นคงของตัวองค์กร, ความปลอดภัยในการทำงาน, และความสมดุลในชีวิตการทำงาน

จากทั้ง 6 ปัจจัย หากองค์กรสามารถทำได้ดี จนพนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร จะส่งผลให้พนักงานเกิดพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความผูกพัน 3 ด้านคือ Say, Stay, Strive

1. Say หมายถึง การที่พนักงานพร้อมที่พูดถึงเรื่องราวในด้านดีขององค์กร, บุคลากร, และเรื่องอื่น ให้กับผู้อื่นอย่างเต็มใจ

2. Stay หมายถึง การที่พนักงานรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่จะเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร

3. Strive หมายถึง การที่พนักงานพร้อมจะทุ่มเททำผลงานอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานที่ดีขององค์กรในภาพรวมอย่างไม่มีข้อแม้

รุ่งโรจน์ อรรถานิตย์ (2554, อ้างถึงใน พิชญ์มนต์ เกตุแก้ว, 2561) ได้ให้คำนิยามของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานว่า เป็นเป้าหมายหลักขององค์กรที่ใช้การค้นหา และบริหารจัดการ เพื่อสร้าง และพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้พนักงานในองค์กรมีความสุข ได้รับโอกาสในพัฒนาตนเอง และมีความต้องการที่จะร่วมงานกับองค์กรให้นานที่สุด

## 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.3.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการอบรม และพัฒนาทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills)

ภักดิ์พงษ์ ประเสริฐวิทยากุล (2562) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทักษะ วิธีการประเมินผลงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ และโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ของพนักงานองค์กรเอกชน กลุ่ม Generation Y ในองค์กรที่ตนสังกัด (เขตกรุงเทพมหานคร) พบว่า พนักงานในกลุ่ม Generation Y ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ ได้แก่เรื่องตำแหน่งงาน ผลตอบแทน และความรับผิดชอบในงานตามลำดับ และสาเหตุหลักในการก้าวหน้าในสายอาชีพ คือการได้พัฒนาตนเอง และทักษะในงานที่สูงขึ้น โดยมีลำดับความสำคัญในการพัฒนาดังนี้ ทักษะด้านสังคม ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน และทักษะด้านความคิด ตามลำดับ

กมลทิพย์ รัตนสุวรรณชัย (2559) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายบริหาร โรงพยาบาลหัวเฉียว พบว่า การพัฒนาบุคลากรไม่ว่า

วิธีการใด จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เพราะว่าการพัฒนาบุคลากรจะส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกรักดี และอยากเป็นเจ้าของ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือความผูกพันต่อองค์กร (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2556, อ้างถึงใน กมลทิพย์ รัตนสุวรรณชัย, 2559)

### 2.3.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

เสาวนิต สกุลศรีประเสริฐ (2562) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการในรุ่นเจนเอเรชั่นวาย (Generation Y) ต่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชานนอกกรุงเทพมหานคร พบว่า เงินเดือน และสวัสดิการ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และเรื่องความมั่นคง และ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ตามลำดับ

พิชญ์มนต์ เกตุแก้ว (2561) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันองค์กร กรณีศึกษา สถานเอกอัครราชทูตแห่งหนึ่งประจำประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคือ สวัสดิการ ค่าตอบแทน หัวหน้างาน และยังรวมถึงการได้รับความรู้เป็นหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรด้วย

ณิชชาพัชญ์ จินตนา (2553) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรายวัน กรณีศึกษาบริษัท ทวินส์ สเตเชี่ยล จำกัด พบว่า หนึ่งในปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรคือปัจจัยการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ซึ่งส่งผลต่อความผูกพันในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ฉันทน์นิต คุ่มพงษ์ (2562) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน Generation Y ในหน่วยงานรัฐแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรคือ ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน และองค์กร, ความรู้สึกว่าตนเองมีความสัมพันธ์กับองค์กร และการได้รับการตอบสนองต่อความคาดหวังของตนเองจากองค์กร ตามลำดับ

Hyo Sun Jung & Hye Hyun Yoon (2559, อ้างถึงใน เสาวนิต สกุลศรีประเสริฐ, 2562) ศึกษาเรื่อง คุณค่าและความหมายของงานกับกลุ่มพนักงานกลุ่มธุรกิจการให้บริการในหลายมิติ ซึ่งมีเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณค่า และความหมายของงาน ต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่าการรับรู้คุณค่า และความหมายของงาน มีผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และยังพบว่าความผูกพันต่องานนั้นเป็นตัวกลางในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง การรับรู้คุณค่า และความหมายของงานกับความผูกพันต่อองค์กรด้วย

## 2.4 สรุปผลการทบทวนวรรณกรรมที่มีผลต่องานวิจัยนี้

จากทบทวนวรรณกรรมที่ได้ทำการทบทวนเรื่องความหมายของคำว่า ทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) ได้สรุปว่าทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) นั้นจะเป็นสิ่งสำคัญที่ใช้ชีวิตความสำเร็จในสายอาชีพของบุคคล และเป็นจุดแข็งที่สามารถใช้แข่งขัน เพื่อความโดดเด่นในการทำงาน

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า ทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) หมายถึง ทักษะอันเป็นความสามารถเฉพาะบุคคล ที่จะต้องใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่งมีผลต่อการทำงาน การใช้ชีวิต และการสร้างความสัมพันธ์ โดยมีทักษะย่อยเป็นองค์ประกอบดังนี้

- ทักษะการสื่อสาร
- ทักษะการเป็นผู้นำ
- ทักษะการบริหารเวลา
- ทักษะการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์
- จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน สามารถสรุปความหมายได้ว่า เป็นความรู้สึกที่พนักงาน รู้สึกได้ถึงความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ได้รับการยอมรับ และยกย่อง ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และผลประกอบการขององค์กร ซึ่งมีสาเหตุมาจากการบริหารจัดการระบบ ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นหลักใหญ่ และรวมถึงการแสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ให้ทุกระดับ จนเกิดผลลัพธ์ 3 ด้าน (Aon Hewitt, 2556) คือ

1. การพร้อมที่จะเล่า หรือบอกต่อเรื่องราวในมุมมองที่มีต่อองค์กร ทั้งในด้านการปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงาน และลูกค้า
2. การพร้อมที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และประสบความสำเร็จไปกับองค์กร
3. การพร้อมที่จะทุ่มเทให้กับสิ่งที่ได้รับมอบหมาย หรือมากกว่า เพื่อความสำเร็จอย่างยิ่งยวดขององค์กร

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินงานวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัท ร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย” ผู้วิจัยเลือกวิธีการวิจัย โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เนื่องจากต้องการอธิบายความเป็นเหตุเป็นผล และความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการอบรมและพัฒนาทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กร ในมุมมองกว้างในเชิงปริมาณของกลุ่มตัวอย่าง โดยมีกรอบแนวคิด และทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยในอดีตประกอบการดำเนินการอย่างชัดเจน โดยอาศัยวิธีการทางคณิตศาสตร์ และสถิติ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่จะนำไปสู่ผลการวิจัยที่แม่นยำ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการทำการศึกษาไปตามระเบียบการวิจัย โดยมีขั้นตอนดังนี้

- 3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย
- 3.2 สมมุติฐานงานวิจัย
- 3.3 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 กลุ่มตัวอย่างการวิจัย
- 3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.6 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผล

### 3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

เอ-ออน ฮิววิทท์ (Aon Hewitt, 2556) ได้ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานว่า เป็นแรงผลักดันจากทั้งด้านจิตวิทยา และพฤติกรรม ที่ส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้นจากเดิม โดยมีปัจจัยจำนวน 6 ปัจจัยดังนี้

1. **เนื้องาน (Work)** ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ การได้รับอำนาจในการตัดสินใจ, การมองเห็นโอกาสในการประสบความสำเร็จของงาน, และตัวเนื้องานที่ต้องทำ
2. **บุคคลากร (People)** ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง, ภาวะผู้นำของผู้บริหารฝ่าย, ผู้จัดการ, และเพื่อนร่วมงาน

3. โอกาส (Opportunities) ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ โอกาสในการเติบโตในสายงาน, การได้รับการพัฒนา และการเรียนรู้

4. รางวัล (Total Rewards) ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ ชื่อเสียงขององค์กร, เงินเดือน, สวัสดิการ, และการได้รับการยกย่องชมเชย

5. ระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย คือ การสื่อสารภายในองค์กร, ความหลากหลายในองค์กร, โครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมการทำงาน, การบริหารผลงาน, การให้ความสำคัญต่อลูกค้า, การมีนวัตกรรม, และการคัดสรรพนักงานผลงานดี รวมถึงการวางแผนด้านกำลังคน

6. คุณภาพชีวิต (Quality of Life) ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ ความมั่นคงของตัวองค์กร, ความปลอดภัยในการทำงาน, และความสมดุลในชีวิตการทำงาน

ซึ่งหากพนักงานมีความพึงพอใจในปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัยแล้วนั้น จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และแสดงออกผ่านทั้งทางพฤติกรรม และจิตวิทยา โดยทางเอ-ออน ฮิววิทซ์ เรียกว่า 3S ซึ่งประกอบด้วย Say, Stay, Strive

Say หมายถึง การที่พนักงานพร้อมที่พูดถึงเรื่องราวในด้านดีขององค์กร, บุคลากร, และเรื่องอื่น ๆ ให้กับผู้อื่นอย่างเต็มใจ

Stay หมายถึง การที่พนักงานรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่จะเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร

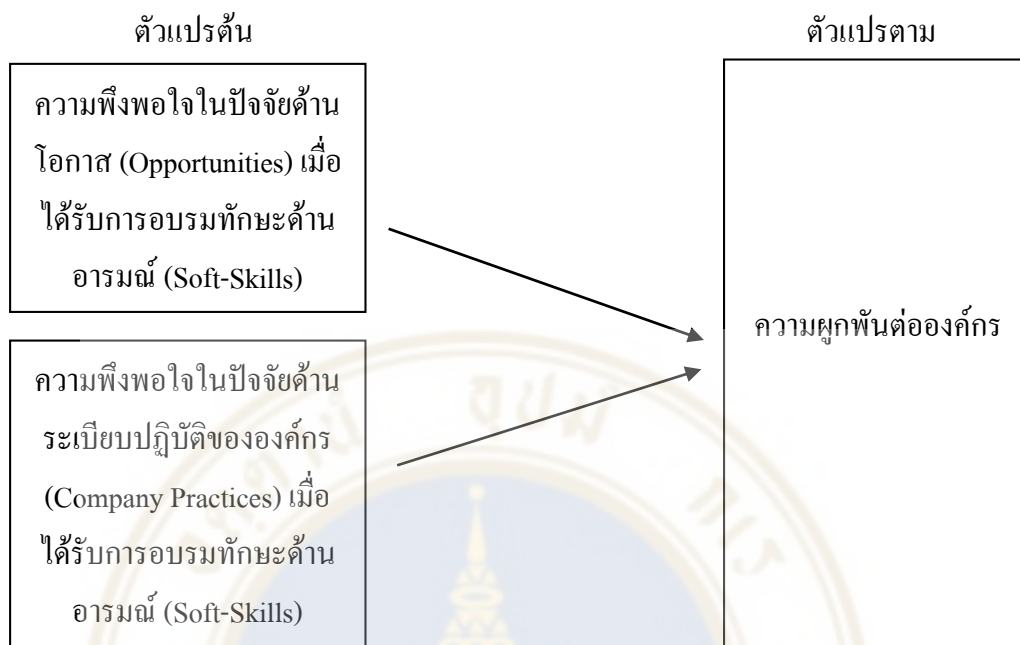
Strive หมายถึง การที่พนักงานพร้อมจะทุ่มเททำผลงานอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานที่ดีขององค์กรในภาพรวมอย่างไม่มีข้อแม้

ซึ่งในองค์กรที่เป็นกรณีศึกษานั้น ได้มีการพยายามเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร เพื่อลดอัตราการลาออกที่มีแนวโน้มสูงขึ้น และหนึ่งในกลยุทธ์ของการเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร คือ การคัดเลือก และสร้างการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) ให้กับพนักงาน เพื่อนำไปใช้ต่อยอดในโอกาสการก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งตรงกับปัจจัยในแนวคิดของทางเอ-ออน ฮิววิทซ์ จำนวน 2 ปัจจัยด้วยกัน คือ

1. โอกาส (Opportunities) ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ โอกาสในการเติบโตในสายงาน, การได้รับการพัฒนา, การเรียนรู้

2. ระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ การสื่อสารภายในองค์กร, ความหลากหลายในองค์กร, โครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมการทำงาน, การบริหารผลงาน, การให้ความสำคัญต่อลูกค้า, การมีนวัตกรรม, และการคัดสรรพนักงานผลงานดี รวมถึงการวางแผนด้านกำลังคน

ซึ่งจากความเป็นไปได้ของข้อความข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดการแนวคิดงานวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

จากกรอบแนวคิดงานวิจัย สามารถกำหนดเป็นหมวดคำถามหลักของงานวิจัยได้ดังนี้

1. การได้รับเลือกให้เข้ารับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) ทำให้เกิด ความพึงพอใจ ด้านโอกาส (Opportunities) ในองค์กรในระดับใด
2. การได้รับเลือกให้เข้ารับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) ทำให้เกิด ความพึงพอใจในระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ในระดับใด
3. ความพึงพอใจด้าน โอกาส (Opportunities) ในองค์กรส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างไร
4. ความพึงพอใจในระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรอย่างไร



### 3.2 สมมุติฐานงานวิจัย

1. ความพึงพอใจในด้านปัจจัยด้าน โอกาส (Opportunities) เมื่อได้รับการอบรมด้านทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของพนักงาน
2. ความพึงพอใจในด้านปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) เมื่อได้รับการอบรมด้านทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของพนักงาน

### 3.3 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

ในงานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยศึกษาผ่านแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน

### 3.4 กลุ่มตัวอย่างการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดกลุ่มประชากรคือ พนักงานระดับปฏิบัติการที่ผ่านช่วงทดลองงาน 119 วันเรียบร้อยแล้ว จากทุกแผนกของบริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย ที่ได้รับโควตาในการอบรมประจำปี พ.ศ.2563 จำนวน 550 คน โดยได้ทำการการสุ่มโดยไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability) แบบเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสะดวก โดยใช้สูตรคำนวณทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973)

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

โดยกำหนดให้ค่าความคาดเคลื่อนอยู่ที่ 0.05

จะได้จำนวนของกลุ่มที่ตัวอย่างเท่ากับ 232 คน (231.58)

### 3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการอบรมและพัฒนาทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย ซึ่งรายละเอียดของแบบสอบถาม สามารถดูได้ที่ภาคผนวก

แบบสอบถามแบ่งออกเป็นส่วนตัวอย่างจำนวน 5 ส่วนย่อยดังนี้

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ, ช่วงอายุ, หน่วยงานธุรกิจที่สังกัด (Business Unit), และอายุงาน ซึ่งเป็นตัวเลือกแบบนามมาตรา (Nominal Scale)

2. แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจด้าน โอกาส (Opportunities) เมื่อได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)

3. แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจในระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) เมื่อได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)

4. แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจด้าน โอกาส (Opportunities) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

5. แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ซึ่งในแบบสอบถามส่วนที่ 2-5 ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการออกแบบแบบสอบถามในรูปแบบของการวัดแบบช่วงมาตรา (Interval Scale) โดยใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale คือแบ่งเป็น 5 ระดับ ประกอบด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, ไม่เห็นด้วย, เฉย ๆ, เห็นด้วย, และเห็นด้วยอย่างยิ่ง และกำหนดค่าคะแนนโดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงการกำหนดค่าคะแนนของแบบสอบถามส่วนที่ 2-5

ความหมาย	ค่าคะแนนข้อคำถามเชิงบวก	ค่าคะแนนข้อคำถามเชิงลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
เฉย ๆ	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

ในแบบสอบถามส่วนที่ 2-5 ได้ใช้การประเมินค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbrach's Alpha Coefficient) ซึ่งจะสะท้อนถึงค่าความคงที่ของแบบสอบถาม โดยได้กำหนดค่า สัมประสิทธิ์ของแบบสอบถามที่ยอมรับได้ไว้ที่ 0.7 (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545, อ้างถึงใน เสาวนิตย์ สกฤตศรีประเสริฐ, 2562) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในส่วนที่ 2-5 ดังนี้

**ตารางที่ 3.2** แสดงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยความพึงพอใจที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร กับคำถามในแบบสอบถาม

ปัจจัยที่ใช้ในการศึกษา	คำถามในแบบสอบถาม
<b>ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) เมื่อได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)</b>	
โอกาสในการเติบโตในสายงานในองค์กร	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills ช่วยให้ท่านมองเห็น โอกาสในการเติบโตในงานในองค์กร
โอกาสในการพัฒนา	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills ช่วยให้ท่านมองเห็น โอกาสในการพัฒนาตนเอง
โอกาสในการเรียนรู้	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills ช่วยให้ท่านมองเห็น โอกาสในการเรียนรู้
<b>ปัจจัยโอกาสในการพัฒนาที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) เมื่อได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)</b>	
โครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมการทำงาน	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills มีส่วนช่วยให้ท่านมีโครงสร้างพื้นฐานในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น
การประเมินผลงาน	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills ช่วยให้ท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และส่งผลถึงการประเมินผลงานประจำปีที่ดีขึ้นได้
การให้ความสำคัญต่อลูกค้า	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills สะท้อนถึงการมองเห็นความสำคัญต่อลูกค้าขององค์กรได้

ตารางที่ 3.2 แสดงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยความพึงพอใจที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร กับ  
คำถามในแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยที่ใช้ในการศึกษา	คำถามในแบบสอบถาม
การให้ความสำคัญต่อพนักงาน	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills สะท้อนว่าองค์กรมองเห็นคุณค่าในตัวพนักงานได้
การสร้างให้เกิดนวัตกรรม	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills ช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมได้
<b>ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร</b>	
โอกาสในการเติบโตในสายงาน ในองค์กร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็นโอกาสในการเติบโตในงานในองค์กร จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพูดถึงองค์กรในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น</li> <li>2. ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็นโอกาสในการเติบโตในงานในองค์กร จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะลาออกน้อยลง</li> <li>3. ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็นโอกาสในการเติบโตในงานในองค์กร จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานมากยิ่งขึ้น</li> </ol>
โอกาสในการพัฒนา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพูดถึงองค์กรในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น</li> <li>2. ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะลาออกน้อยลง</li> <li>3. ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานมากยิ่งขึ้น</li> </ol>
โอกาสในการเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็นโอกาสในการเรียนรู้จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพูดถึงองค์กรในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น</li> <li>2. ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็นโอกาสในการเรียนรู้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะลาออกน้อยลง</li> <li>3. ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็นโอกาสในการเรียนรู้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานมากยิ่งขึ้น</li> </ol>

ตารางที่ 3.2 แสดงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยความพึงพอใจที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร กับ  
คำถามในแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยที่ใช้ในการศึกษา	คำถามในแบบสอบถาม
<b>ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร</b>	
โครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมการทำงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. หากท่านมีโครงสร้างพื้นฐานในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพูดถึงองค์กรในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น</li> <li>2. หากองค์กรมีโครงสร้างพื้นฐานในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะลาออกน้อยลง</li> <li>3. หากองค์กรมีโครงสร้างพื้นฐานในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานมากยิ่งขึ้น</li> </ol>
การประเมินผลงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. หากท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และส่งผลถึงการประเมินผลงานประจำปีที่ดีขึ้นได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพูดถึงองค์กรในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น</li> <li>2. หากท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และส่งผลถึงการประเมินผลงานประจำปีที่ดีขึ้นได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะลาออกน้อยลง</li> <li>3. หากท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และส่งผลถึงการประเมินผลงานประจำปีที่ดีขึ้นได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานมากยิ่งขึ้น</li> </ol>
การให้ความสำคัญต่อลูกค้า	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. หากองค์กรสะท้อนถึงการมองเห็นความสำคัญต่อลูกค้าขององค์กรได้มากขึ้น จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพูดถึงองค์กรในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น</li> <li>2. หากองค์กรสะท้อนถึงการมองเห็นความสำคัญต่อลูกค้าขององค์กรได้มากขึ้น จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะลาออกน้อยลง</li> <li>3. หากองค์กรสะท้อนถึงการมองเห็นความสำคัญต่อลูกค้าขององค์กรได้มากขึ้น จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานมากยิ่งขึ้น</li> </ol>

**ตารางที่ 3.2** แสดงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยความพึงพอใจที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร กับ  
คำถามในแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยที่ใช้ในการศึกษา	คำถามในแบบสอบถาม
การให้ความสำคัญต่อพนักงาน	1. หากองค์กรสะท้อนว่าองค์กรมองเห็นคุณค่าในตัวพนักงาน ได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพูดถึงองค์กรในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น 2. หากองค์กรสะท้อนว่าองค์กรมองเห็นคุณค่าในตัวพนักงาน ได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะลาออกน้อยลง 3. หากองค์กรสะท้อนว่าองค์กรมองเห็นคุณค่าในตัวพนักงาน ได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานมากยิ่งขึ้น
การสร้างให้เกิดนวัตกรรม	1. หากองค์กรส่งเสริมให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพูดถึงองค์กร ในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น 2. หากองค์กรส่งเสริมให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะ ลาออกน้อยลง 3. หากองค์กรส่งเสริมให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเท ทำงานมากยิ่งขึ้น

### 3.6 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผล

ในการวิจัยนี้ จะมีการจัดการกับข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ที่ได้รับการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง โดยมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ดำเนินการกระจายแบบสอบถามโดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ ให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งวัดผลจากความถี่ในการเลือกตอบแบบสอบถาม
2. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับ นำมาตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม
3. ดำเนินการแปลงสถานภาพของแบบสอบถามจากข้อมูล (Data) ให้เป็นข้อมูล (Information)
4. ประมวลผลข้อมูล และวิเคราะห์ผลข้อมูลโดยใช้หลักการทางคณิตศาสตร์ และสถิติ เพื่อหาค่าร้อยละ, ความถี่, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน, และค่าความสัมพัทธ์ นำมาจัดลำดับ เพื่อสรุปผลต่อไป

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ วิทยาลัยอาชีวศึกษาวิทยาลัยเทคนิคร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย” โดยวิธีการใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) เป็นเครื่องมือในการศึกษา ผลการวิจัยจะถูกนำเสนอผ่านข้อมูลที่แบ่งเป็น 5 ส่วนประกอบ ดังนี้

#### ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อองค์กรกรณีศึกษา ในกรณีที่ต้องการกรณีศึกษาจัดอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) โดยวิเคราะห์โดยใช้สถิติหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อองค์กรกรณีศึกษา ในกรณีที่ต้องการกรณีศึกษาจัดอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) โดยวิเคราะห์โดยใช้สถิติหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) กับการแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร (Say, Stay, และ Strive) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) กับการแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร (Say, Stay, และ Strive) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation)

#### 4.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ, เจเนอเรชัน (ช่วงอายุ), หน่วยงานที่สังกัด, และอายุงาน จำนวน 232 คน โดยมีข้อมูล และค่าร้อยละ ดังตาราง 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

ประเภทของข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ (%)
<b>เพศ</b>		
ชาย	75	32.3
หญิง	157	67.7
<b>รวม</b>	<b>232</b>	<b>100</b>
<b>ช่วงอายุ</b>		
อายุต่ำกว่า 23 ปี	2	0.9
อายุ 23 – 38 ปี	124	53.4
อายุ 39 – 53 ปี	99	42.7
อายุมากกว่า 53 ปี	7	3.0
<b>รวม</b>	<b>232</b>	<b>100</b>
<b>หน่วยงานที่สังกัด</b>		
ฝ่าย Support	123	53.0
ฝ่าย Operation	109	47.0
<b>รวม</b>	<b>232</b>	<b>100</b>
<b>อายุงาน</b>		
0 – 3 ปี	15	6.5
4 – 6 ปี	17	7.3
7 – 10 ปี	200	86.2
มากกว่า 10 ปี	0	0
<b>รวม</b>	<b>232</b>	<b>100</b>

จากตาราง 4.1 พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวนทั้งหมด 157 คน หรือคิดเป็น 67.7% และเพศชายจำนวน 75 คน คิดเป็น 32.3%

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุของเจนเอเรชั่นวาย หรือช่วงอายุ 23 – 38 ปี มีจำนวน 124 คน คิดเป็น 53.4%, ลำดับถัดไปคือช่วงอายุเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ หรือช่วงอายุ 39 – 53 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็น 42.7%, ลำดับถัดไปคือช่วงอายุเจนเอเรชั่นเบบี้บูม หรืออายุมากกว่า 53 ปี



จำนวน 7 คน คิดเป็น 3%, และลำดับสุดท้ายคือช่วงอายุเจเนอเรชันซี หรืออายุน้อยกว่า 23 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็น 0.9%

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มาจากหน่วยงาน Support จำนวน 123 คน คิดเป็น 53% และหน่วยงาน Operation จำนวน 109 คน คิดเป็น 47%

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงาน 7 – 10 ปี จำนวน 200 คน คิดเป็น 86.2%, รองลงมา มีอายุงาน 4 – 6 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็น 7.3%, ถัดไปมีอายุงาน 0 – 3 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็น 6.5%, และอายุงานมากกว่า 10 ปี ไม่มีกลุ่มตัวอย่าง คิดเป็น 0%

#### 4.2 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อองค์กร กรณีศึกษา ในกรณีที่ต้องคัดกรณศึกษาจัดอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการจัดอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skill) ปัจจัยหนึ่งคือความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย จำนวน 3 องค์ประกอบ คือ การมองเห็น โอกาสในการเติบโตในสายงาน, การมองเห็น โอกาสในการพัฒนาตนเอง, และการมองเห็น โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ โดยผู้วิจัยนำเสนอผ่านตาราง 4.2 พร้อมสถิติเชิงบรรยายดังนี้

ตารางที่ 4.2 ระดับความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อองค์กร กรณีศึกษา ในกรณีที่ต้องคัดกรณศึกษาจัดอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)

อันดับ	ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ร้อยละ (%)
1.	การมองเห็น โอกาสในการพัฒนาตนเอง	4.43	.654	88.6
2.	การมองเห็น โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่	4.41	.697	88.2
3.	การมองเห็น โอกาสในการเติบโตในสายงาน	4.38	.722	87.6

จากตาราง 4.2 พบว่าการที่องค์กรจัดให้มีการจัดอบรมด้านทักษะด้านอารมณ์ (Soft-Skills) นั้น พนักงานเกิดความพึงพอใจในด้านโอกาส (Opportunities) โดยเรียงตามลำดับปัจจัยแห่งความพึงพอใจมากที่สุดตามลำดับ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจด้าน โอกาส เพราะมองเห็น โอกาสในการพัฒนาตนเองสูงที่สุดเป็นอันดับที่ 1 มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) อยู่ที่ 4.43 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.654 หรือคิดเป็นร้อยละได้ 88.6, อันดับที่สองคือความพึงพอใจในด้านโอกาส (Opportunities) เพราะมองเห็น โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) อยู่ที่ 4.41 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ที่ 0.697 คิดเป็น

ร้อยละ 88.2, และอันดับสุดท้ายคือความพึงพอใจในโอกาส (Opportunities) เพราะมองเห็นโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) อยู่ที่ 4.38 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ที่ 0.772 คิดเป็นร้อยละ 87.6 เป็นปัจจัยที่ได้รับคะแนนค่าเฉลี่ยรวมน้อยที่สุด

#### 4.3 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อองค์กรกรณีศึกษา ในกรณีที่องค์กรกรณีศึกษาจัดอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)

อีกปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการจัดอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skill) คือความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยจำนวน 5 องค์ประกอบ คือ โครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมการทำงาน, การบริหารผลงาน, การให้ความสำคัญต่อลูกค้า, การให้ความสำคัญต่อบุคลากร และการมีนวัตกรรม โดยผู้วิจัยนำเสนอผ่านตาราง 4.3 พร้อมสถิติเชิงบรรยายดังนี้

**ตารางที่ 4.3** ระดับความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อองค์กร กรณีศึกษา ในกรณีที่องค์กรกรณีศึกษาจัดอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)

อันดับ	ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ร้อยละ (%)
1	การมีนวัตกรรม	4.38	.686	87.6
2	โครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมการทำงาน	4.36	.688	87.2
3	การให้ความสำคัญต่อลูกค้า	4.32	.705	86.4
4	การให้ความสำคัญเรื่องคน	4.30	.734	86.0
5	การบริหารผลงาน	4.28	.730	85.6

จากตาราง 4.3 พบข้อมูลว่า ผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่า การที่องค์กรจัดให้มีการจัดอบรมด้านทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) นั้น พนักงานเกิดความพึงพอใจในด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ในปัจจัยต่าง ๆ มีลำดับจากค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) มากที่สุดไปน้อยที่สุด โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ พนักงานเกิดความพึงพอใจในด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) เพราะปัจจัยด้านการมีนวัตกรรมเป็นปัจจัยที่ได้คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) สูงที่สุด เท่ากับ 4.38 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ที่ 0.686 คิดเป็นร้อยละ 87.6, ลำดับที่ 2 พนักงานเกิดความพึงพอใจในด้านระเบียบปฏิบัติของ

องค์กร (Company Practices) เพราะปัจจัยด้านการมีโครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมการทำงานเป็นปัจจัยที่ได้คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.36 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ที่ 0.688 คิดเป็นร้อยละ 87.2, ลำดับถัดมาคือ พนักงานเกิดความพึงพอใจในด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) เพราะปัจจัยด้านการให้ความสำคัญต่อลูกค้าที่ได้คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.32 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ที่ 0.705 คิดเป็นร้อยละ 86.4, ลำดับที่สี่ พนักงานเกิดความพึงพอใจในด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) เพราะปัจจัยด้านการให้ความสำคัญเรื่องคนที่ได้คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.30 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ที่ 0.734 คิดเป็นร้อยละ 86.0, และลำดับสุดท้าย พนักงานเกิดความพึงพอใจในด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) เพราะปัจจัยด้านการบริหารผลงานที่ได้คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.28 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ที่ 0.730 คิดเป็นร้อยละ 85.6

#### 4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) กับการแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร (Say, Stay, และ Strive) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation)

จากทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรของเอ-ออน ฮิววิทท์ (Aon Hewitt, 2556) ระบุว่าหากพนักงานมีความพึงพอใจในปัจจัยต่าง ๆ จะส่งผลให้เกิดความผูกพันองค์กร 3 ด้านสะท้อนผ่านพฤติกรรมของพนักงาน คือ การพูดถึงองค์กรในด้านดี, พร้อมจะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร, และทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ ผู้วิจัยจึงมองหาความสัมพันธ์ของปัจจัยความพึงพอใจด้าน โอกาส (Opportunities) และพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความผูกพันองค์กรที่สะท้อนออกมาทางพฤติกรรม โดยมีรายละเอียดดังตาราง 4.4

ตารางที่ 4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจด้าน โอกาส (Opportunities) กับการแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร (Say, Stay, และ Strive)

ลำดับ	ปัจจัย	พฤติกรรมสะท้อน	ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation)	P Value
		ความผูกพัน		
1	การมองเห็น โอกาสในการเติบโตในสายงาน	Say	.672	.000
		Stay	.559	.000
		Strive	.520	.000

**ตารางที่ 4.4** ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจด้าน โอกาส (Opportunities) กับการแสดงออกถึง ความผูกพันต่อองค์กร (Say, Stay, และ Strive) (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัย	พฤติกรรมสะท้อน ความผูกพัน	ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation)	P Value
2	การมองเห็นโอกาสในการพัฒนา ตนเอง	Say	.601	.000
		Stay	.523	.000
		Strive	.672	.000
3	การมองเห็นโอกาสในการเรียนรู้	Say	.616	.000
		Stay	.459	.000
		Strive	.634	.000

จากตาราง 4.4 พบข้อมูลว่า ความพึงพอใจด้าน โอกาส (Opportunities) มีความสัมพันธ์ ต่อความผูกพันต่อองค์กรที่สะท้อนออกมาทั้งในรูปแบบพฤติกรรมทั้งการพูดถึงองค์กรในด้านดี, พร้อม จะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร, และทุ่มเททำผลงานอย่างเต็มที่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยความพึงพอใจด้านการมองเห็นโอกาสการเติบโตในสายงาน มีค่าสหสัมพันธ์ กับพฤติกรรมของพนักงานที่สะท้อนถึงความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ที่ระดับ 0.05) และมีทิศทางไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสหสัมพันธ์ดังนี้ ด้านการพูดถึงองค์กรในด้านดีมีค่า สหสัมพันธ์ที่ 0.672, ด้านการพร้อมจะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.559, และด้านการทุ่มเททำผลงานอย่างเต็มที่ มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.520

2. ปัจจัยความพึงพอใจด้านการมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง มีค่าสหสัมพันธ์ กับพฤติกรรมของพนักงานที่สะท้อนถึงความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ที่ระดับ 0.05) และมีทิศทางไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสหสัมพันธ์ดังนี้ ด้านการพูดถึงองค์กรในด้านดีมีค่า สหสัมพันธ์ที่ 0.601, ด้านการพร้อมจะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.523, และด้านการทุ่มเททำผลงานอย่างเต็มที่ มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.672

3. ปัจจัยความพึงพอใจด้านการมองเห็นโอกาสในการเรียนรู้ มีค่าสหสัมพันธ์กับ พฤติกรรมของพนักงานที่สะท้อนถึงความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ที่ระดับ 0.05) และมีทิศทางไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสหสัมพันธ์ดังนี้ ด้านการพูดถึงองค์กรในด้านดีมีค่า สหสัมพันธ์ที่ 0.616, ด้านการพร้อมจะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.459, และด้านการทุ่มเททำผลงานอย่างเต็มที่ มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.634

#### 4.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) กับการแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร (Say, Stay, และ Strive) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation)

ความสัมพันธ์ของปัจจัยความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) และพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความผูกพันขององค์กรที่สะท้อนออกมาทางพฤติกรรมทั้ง 3 พฤติกรรม คือ การพูดถึงองค์กรในด้านดี, พร้อมจะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร, และทุ่มเททำผลงานอย่างเต็มที่ ผู้วิจัยจึงมองหาความสัมพันธ์ของปัจจัยความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) และพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความผูกพันขององค์กรที่สะท้อนออกมาทางพฤติกรรม โดยมีรายละเอียดดังตาราง 4.5

**ตารางที่ 4.5** ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) กับการแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร (Say, Stay, และ Strive)

ลำดับ	ปัจจัย	พฤติกรรมสะท้อน ความผูกพัน	ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation)	P Value
1	โครงสร้างพื้นฐานที่ ส่งเสริมการทำงาน	Say	.644	.000
		Stay	.583	.000
		Strive	.581	.000
2	การบริหารผลงาน	Say	.661	.000
		Stay	.616	.000
		Strive	.593	.000
3	การให้ความสำคัญต่อลูกค้า	Say	.642	.000
		Stay	.531	.000
		Strive	.621	.000
4	การให้ค่าสำคัญเรื่องคน	Say	.646	.000
		Stay	.519	.000
		Strive	.609	.000
5	การมีนวัตกรรม	Say	.695	.000
		Stay	.589	.000
		Strive	.660	.000

จากตาราง 4.5 พบข้อมูลว่า ความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรที่สะท้อนออกมาทั้งในรูปแบบพฤติกรรมทั้งการพูดถึงองค์กรในด้านดี, พร้อมจะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร, และทุ่มเททำผลงานอย่างเต็มที่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยความพึงพอใจด้านการมีโครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมการทำงาน มีค่าสหสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงานที่สะท้อนถึงความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ที่ระดับ 0.05) และมีทิศทางไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสหสัมพันธ์ดังนี้ ด้านการพูดถึงองค์กรในด้านดีมีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.644, ด้านการพร้อมจะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.583, และด้านการทุ่มเททำผลงานอย่างเต็มที่ มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.581

2. ปัจจัยความพึงพอใจด้านการบริหารผลงาน มีค่าสหสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงานที่สะท้อนถึงความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ที่ระดับ 0.05) และมีทิศทางไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสหสัมพันธ์ดังนี้ ด้านการพูดถึงองค์กรในด้านดีมีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.661, ด้านการพร้อมจะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.616, และด้านการทุ่มเททำผลงานอย่างเต็มที่ มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.593

3. ปัจจัยความพึงพอใจด้านการให้ความสำคัญต่อลูกค้า มีค่าสหสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงานที่สะท้อนถึงความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ที่ระดับ 0.05) และมีทิศทางไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสหสัมพันธ์ดังนี้ ด้านการพูดถึงองค์กรในด้านดีมีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.642, ด้านการพร้อมจะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.531, และด้านการทุ่มเททำผลงานอย่างเต็มที่ มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.621

4. ปัจจัยความพึงพอใจด้านการให้ค่าสำคัญเรื่องคน มีค่าสหสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงานที่สะท้อนถึงความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ที่ระดับ 0.05) และมีทิศทางไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสหสัมพันธ์ดังนี้ ด้านการพูดถึงองค์กรในด้านดีมีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.646, ด้านการพร้อมจะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.519, และด้านการทุ่มเททำผลงานอย่างเต็มที่ มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.609

5. ปัจจัยความพึงพอใจด้านการมีนวัตกรรม มีค่าสหสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงานที่สะท้อนถึงความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ที่ระดับ 0.05) และมีทิศทางไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสหสัมพันธ์ดังนี้ ด้านการพูดถึงองค์กรในด้านดีมีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.695, ด้านการพร้อมจะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.589, และด้านการทุ่มเททำผลงานอย่างเต็มที่ มีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.660

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย” ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์งานวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในสังกัดบริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยของความผูกพันต่อองค์กรที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในสังกัดบริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย

กลุ่มตัวอย่างงานวิจัยได้รับการเลือกโดยวิธีสุ่มโดยไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability) จำนวนทั้งหมด 232 คน โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย ข้อมูลส่วนบุคคล, ระดับความพึงพอใจด้าน โอกาส (Opportunities) เมื่อได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills), ระดับความพึงพอใจในระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) เมื่อได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills), ความพึงพอใจด้าน โอกาส (Opportunities) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร, และความพึงพอใจในระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (ดังภาคผนวก ก) เมื่อได้รับข้อมูลผ่านการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย, ค่าร้อยละ, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กร (ดังภาคผนวก ข) ซึ่งได้ผลวิจัย สรุปได้ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัทเครือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย ออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 67.7 โดยส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 23 -38 ปี จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 53.4 ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดอยู่ในฝ่ายงาน Support จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 53 และมีอายุงาน 7-10 ปี จำนวน 200 คน หรือร้อยละ 86.2

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจด้าน โอกาส (Opportunities) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อองค์กรกรณีศึกษา ในกรณีที่ต้องการกรณีศึกษาจัดอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)

ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีพึงพอใจด้านโอกาส เมื่อได้รับโอกาสเข้าอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) โดยปัจจัยย่อยที่ได้รับความพึงพอใจมากที่สุดคือการมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.43 รองลงมาคือ การมองเห็นโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่, และการมองเห็นโอกาสการเติบโตในสายงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 4.41 และ 4.38 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อองค์กร กรณีศึกษา ในกรณีที่ต้องการกรณีศึกษาจัดอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)

ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร เมื่อได้รับโอกาสเข้าอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) โดยปัจจัยย่อยที่ได้รับความพึงพอใจมากที่สุดคือ การมีนวัตกรรม โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.38 รองลงมาคือ โครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 4.36, การให้ความสำคัญต่อลูกค้า ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.32, การให้ความสำคัญเรื่องคน มีค่าเฉลี่ย 4.30, และการบริหารผลงาน มีค่าเฉลี่ยที่ 4.28

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจด้าน โอกาส (Opportunities) กับการแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร (Say, Stay, และ Strive)

จากการศึกษาพบว่า หากผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจเรื่องการมองเห็นโอกาสในการเติบโตในสายงาน จะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรด้าน Say (การพูดถึงองค์กรในแง่บวก) มากกว่าปัจจัยย่อยอื่น โดยมีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.672 (P.Value = 0) และหากผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในเรื่องการมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง จะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรด้าน Strive (การทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่เต็มกำลัง) มากที่สุด โดยค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0.672 (P.Value = 0) และหากผู้ตอบแบบสอบถามพอใจเรื่องการมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง จะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กรด้าน Strive (การทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่เต็มกำลัง) มากที่สุด โดยค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0.634 (P.Value = 0)



ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) กับการแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร (Say, Stay, และ Strive)

จากผลการวิเคราะห์พบว่า หากผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในเรื่องโครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมการทำงาน จะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กรด้าน Say (การพูดถึงองค์กรในแง่บวก) โดยมีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.644 (P.Value = 0), หากมีความพึงพอใจในเรื่องการบริหารผลงาน จะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กรด้าน Say (การพูดถึงองค์กรในแง่บวก) โดยมีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.644 (P.Value = 0), หากมีความพึงพอใจในเรื่องการให้ความสำคัญต่อลูกค้า จะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กรด้าน Say (การพูดถึงองค์กรในแง่บวก) โดยมีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.642 (P.Value = 0), หากมีความพึงพอใจในเรื่องการให้ค่าสำคัญเรื่องคน จะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กรด้าน Say (การพูดถึงองค์กรในแง่บวก) โดยมีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.646 (P.Value = 0), และหากมีความพึงพอใจในเรื่องการมีนวัตกรรมจะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กรด้าน Say (การพูดถึงองค์กรในแง่บวก) โดยมีค่าสหสัมพันธ์ที่ 0.695 (P.Value = 0)

จากผลการวิจัยข้างต้น ตรงกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้คือ ความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) และความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ที่เกิดจากการได้รับโอกาสเข้าอบรมเรื่องทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) นั้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

## 5.2 อภิปรายผลวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ มุ่งเน้นไปที่การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ภาควิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยเน้นไปที่การมองหาปัจจัยที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) ของพนักงาน เพื่อนำผลการศึกษามาปรับใช้เป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจ และเป็นหลักฐานสนับสนุนการพัฒนาสวัสดิการด้านการอบรม และพัฒนาบุคลากรขององค์กร เพื่อเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งส่งผลตรงต่อความพึงพอใจของลูกค้า, ผลิตภาพ (Productivity), และผลกำไรขององค์กร (Gallup, 2560)

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้ เมื่อพนักงานได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) ส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจในปัจจัยด้านโอกาส (Opportunities) และปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ซึ่งเป็น 2 จาก 6 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อ

ความผูกพันองค์กร (เอ-ออน ฮิววิทท์, 2556) ซึ่งปัจจัยย่อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าเกิดความพึงพอใจมากที่สุดจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอบรม (Soft Skills) คือปัจจัยย่อยที่อยู่ในปัจจัยความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) ทั้งหมด โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ การมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง, การมองเห็นโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่, และการมองเห็นโอกาสในการเติบโตในสายงาน ตามลำดับ ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยย่อยจากปัจจัยความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) นั้น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความพึงพอใจจากการได้รับอบรม และพัฒนาบุคลากรโดยตรง ส่วนปัจจัยย่อยด้านความพึงพอใจในระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) นั้น ปัจจัยย่อยที่ได้รับ ความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) นั้น คือปัจจัยการมีนวัตกรรม ซึ่งเป็นปัจจัยทางอ้อมที่มีผลมาจากความพึงพอใจที่ได้รับการอบรม และพัฒนาบุคลากร ซึ่งจากการวิเคราะห์นั้นสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาทักษะ วิธีการประเมินผลงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ และโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ของพนักงานองค์กรเอกชน กลุ่ม Generation Y ในองค์กรที่ตนสังกัด (เขตกรุงเทพมหานคร) (ถักดีพงษ์ ประสิทธิ์วิทย์กุล, 2562) ที่พบว่าสาเหตุหลักที่ทำให้พนักงานมีความก้าวหน้าในอาชีพเกิดจากการได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง โดยเฉพาะทักษะด้านสังคม (Social Skills) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของทักษะด้านอารมณ์ที่งานวิจัยนี้ให้ความสนใจในการศึกษา

ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับ การอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันองค์กรที่แสดงออกในเชิงจิตวิทยา และพฤติกรรม ผ่านทางด้านการพูดถึงองค์กรในแง่ดี (Say), การรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งของการองค์กร และไม่คิดลาออก (Stay), และการทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่เต็มกำลัง (Strive) (เอ-ออน ฮิววิทท์, 2556) นั้น เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ผ่านค่าสหสัมพันธ์ทางสิดิตินั้น พบว่า การที่พนักงานมีความพึงพอใจทั้งปัจจัยเรื่องโอกาส (Opportunities) และระเบียบปฏิบัติองค์กร (Company Practices) นั้น มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กรในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยปัจจัยความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) นั้นมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับทั้ง 3 พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร (Say, Stay, Strive) โดยมีความแตกต่างเล็กน้อยในปัจจัยย่อย เช่น หากพนักงานมองเห็นโอกาสในการเติบโตในสายงาน จะมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการพูดถึงองค์กรในแง่ดี (Say) มากที่สุด ส่วนการมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง และการมองเห็นโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม การทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่เต็มกำลัง (Strive) มากที่สุด ส่วนความพึงพอใจในปัจจัยระเบียบปฏิบัติ องค์กร (Company Practices) นั้น ในทุก ๆ ปัจจัยย่อย มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความผูกพันองค์กรในด้านการพูดถึงองค์กรในแง่ดี (Say) มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องปัจจัยความพึงพอใจด้านการมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง (กมลทิพย์ รัตนสุวรรณชัย, 2559) ที่พบว่า การพัฒนาบุคลากรไม่ว่าวิธีใด ๆ จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เพราะว่าการพัฒนาบุคลากรจะ

ส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ และอยากเป็นเจ้าของ ซึ่งอีกนัยหนึ่งคือความผูกพันต่อองค์กร และ ยังสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรายวัน กรณีศึกษา บริษัท ทวินส์ สเปเชียล จำกัด (ณิชชาพัชญ์ จินตนา, 2553) ที่ได้ผลการวิจัยว่าปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือปัจจัยการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ซึ่งส่งผลต่อความผูกพันในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้สามารถสรุปผลการอภิปรายได้ว่าการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) นั้น ส่งผลให้พนักงานระดับปฏิบัติการของพนักงานของบริษัทหรือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย เกิดความพึงพอใจด้าน โอกาส (Opportunities) และด้านระเบียบปฏิบัติองค์กร (Company Practices) ในระดับที่ค่อนข้างสูง ซึ่งความพึงพอใจนั้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (0.05) โดยแต่ละปัจจัยนั้นมีผลการต่อพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันไป ทั้งการพูดถึงองค์กรในแง่บวก (Say), การรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และ ไม่มีความคิดจะลาออก (Stay), และการทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่เต็มกำลัง (Strive)

### 5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารองค์กร

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัทหรือร้านอาหารขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า การที่พนักงานได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) นั้นส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจทั้งในแง่ของความพึงพอใจในปัจจัยด้านโอกาส (Opportunities) และปัจจัยด้านระเบียบปฏิบัติองค์กร (Company Practices) ซึ่งทั้ง 2 ปัจจัยเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความรู้สึกรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และทั้ง 2 ปัจจัยนั้นยังมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยทางสถิติ (0.05) โดยเฉพาะปัจจัยย่อยในความพึงพอใจด้าน โอกาส (Opportunities) เรื่องการมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง และการมองเห็นโอกาสในการเติบโตในสายงาน ซึ่งได้รับคะแนนความพึงพอใจมากที่สุดเป็น 2 อันดับแรก

ดังที่ผลวิจัยนี้ได้บ่งชี้ว่า การได้รับโอกาสเข้าอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) นั้น มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรในทางตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นเมื่อผู้บริหาร หรือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการฝึกอบรม โดยเฉพาะเรื่องของทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) จะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องการวางแผน, การจัดการสวัสดิการ และงบประมาณด้านการฝึกอบรม โดยเฉพาะทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) นั้น จำเป็นต้องนำปัจจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรซึ่งเป็น

เป้าหมายหนึ่งที่สำคัญขององค์กรมาร่วมค่านึงเป็นปัจจัยหนึ่งด้วย เพราะส่งผลถึงโดยตรงต่อความพึงพอใจของลูกค้า, ผลผลิตภาพ (Productivity), และผลกำไรขององค์กร (Gallup, 2560) ซึ่งถือเป็นผลมุ่งหวังทางธุรกิจโดยตรง

#### 5.4 ข้อจำกัดของการวิจัย

1. การทำวิจัยครั้งนี้ ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) จึงอาจทำให้ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม สะท้อนความคิดเห็นของพนักงานในช่วงเวลาหนึ่งเท่านั้น อาจจะมีการหมุนเวียนของพนักงานที่ลาออก และพนักงานใหม่ที่เข้ามาทดแทน
2. การใช้แบบสอบถามออนไลน์ ทำให้ผลการตอบแบบสอบถามอาจมีการคลาดเคลื่อนได้ เนื่องจากผู้วิจัยได้ทำการส่งแบบสอบถามออนไลน์นี้ไปยังพนักงาน ผ่านทางช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ ซึ่งอาจจะมีพนักงานที่ไม่เข้าใจคำถาม และไม่ได้มีการสอบถามมายังผู้วิจัย จึงอาจมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนไปจากวัตถุประสงค์ของคำถามในแบบสอบถามได้

#### 5.5 งานวิจัยในอนาคต

1. ควรมีการทำวิจัยในเชิงคุณภาพ (Qualitative) ต่อไป โดยใช้เครื่องมืออื่น ๆ ที่จะทำ ให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น เช่น การใช้การสนทนาแบบกลุ่ม (Focus Group) หรือการใช้การสัมภาษณ์รายบุคคล (In-Depth Interview)
2. ควรมุ่งเน้นการศึกษาความคิดเห็นแบบเจาะจงกับลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม เนื่องจากความแตกต่างของธรรมชาติการทำงานของพนักงานที่ทำงานส่วน Operation และส่วน Support นั้นมีความแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง
3. ควรศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มเติม เพื่อเป็นข้อมูลอ้างอิงในการใช้ประกอบการตัดสินใจเรื่องสวัสดิการอื่น ๆ ขององค์กรต่อไป

## บรรณานุกรม

- กมลทิพย์ รัตนสุวรรณชัย. (2559). การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายบริหาร โรงพยาบาลหัวเฉียว. วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, 6-2.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2562). บทวิเคราะห์ธุรกิจร้านอาหาร.
- เจนพจน์ ข่ายม่าน. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย ในอุตสาหกรรมการผลิตในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ฉันทชนิต์ คู่มพงษ์. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร ของพนักงาน Generation Y ในหน่วยงานรัฐแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ชูชัย สมितिไกร และพงศ์จันทร์ ภูษาวานิชย์. (2559). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่องานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ณรงค์ศักดิ์ ปลอดมีชัย. (2562). การเติบโตของตลาดฟู้ด เดลิเวอรี่. คูยเฟื่องเรื่องลงทุน. สืบค้นจาก <https://www.posttoday.com/finance-stock/columnist/602101>.
- ณิชชาพัชญ์ จินตนา. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานรายวัน กรณีศึกษา บริษัทวินส์ สเปเชียล จำกัด. สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- พิชญ์มนต์ เกตุแก้ว. (2561). การศึกษาความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา สถานเอกอัครราชทูตแห่งหนึ่ง ประจำประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ภัคดีพงษ์ ประสิทธิ์วิทยากุล. (2562). การพัฒนาทักษะ วิธีการประเมินผลงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ และโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ของพนักงานองค์กรเอกชน กลุ่ม Generation Y ในองค์กรที่ต้นสังกัด (เขตกรุงเทพมหานคร). วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- มนตรี อินตา. (2562). SOFT SKILLS: ทักษะที่จำเป็นสู่ความเป็นมืออาชีพของครุยุคใหม่. วารสาร  
วิชาการศึกษาศาสตร์, 20(1), 153-167.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2562). ปี 2563 เป็นปีแห่งความท้าทายของตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติเที่ยวไทย.  
กระแสนรศน์ ฉบับที่ 3068.
- เสาวนิต สกุลศรีประเสริฐ (2562). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการ ในรุ่น  
เจนเอเรชั่นวาย(Generation Y) ต่อธุรกิจ ร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นใน  
และชั้นนอกกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาระดับบัณฑิต, วิทยาลัย  
การจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- Aon Hewitt. (2556). Trend of global employee engagement report. Retrieved from [https://www.aon.com/attachments/human-capital-consulting/2013\\_Trends\\_in\\_Global\\_Employee\\_Engagement\\_Report.pdf](https://www.aon.com/attachments/human-capital-consulting/2013_Trends_in_Global_Employee_Engagement_Report.pdf).
- Brenda. (2562). These 5 Soft Skills Will Boost Your Career. Retrieved from <https://oxfordhousebcn.com/en/business-english-these-5-soft-skills-will-boost-your-career/>.
- Doyle, A. (2563, 2020). What Are Soft Skills? Retrieved from <https://www.thebalancecareers.com/what-are-soft-skills-2060852>.
- Effectiveness, C. o. m. O. (2563). Soft Skills vs. Hard Skills: A Changing Landscape. Retrieved  
from <https://cmoe.com/soft-skills/>.
- Gallup. (2560). State of the American Manager.
- Harter, J. (2563). 4 Factors Driving Record-High Employee Engagement in U.S. Retrieved from  
<https://www.gallup.com/workplace/284180/factors-driving-record-high-employee-engagement.aspx>.
- Indeed. (2563, 27 January 2020). Soft Skills: Definitions and Examples. Retrieved from <https://www.indeed.com/career-advice/resumes-cover-letters/soft-skills>.
- Kroekkrai Sae-Lim. (2559). The Worthiness of Job Training And Development Program For Gen Y  
Employees. Thesis's Master of Management, College of Management, Mahidol University
- Pahwa, A. (2562). What Are Soft Skills? Retrieved from <https://www.feedough.com/soft-skills-definition-importance-list-examples/>.



## ภาคผนวก ก

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

“ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจจากการได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการ วิทยาลัยบริหารธุรกิจร้านอาหารขนาดใหญ่ แห่งหนึ่งในประเทศไทย”

**\*\*ข้อมูลที่ท่านตอบจะถูกรักษาเป็นความลับอย่างยิ่งยวด และจะไม่มีการเปิดเผยตัวตนผู้ตอบแบบสอบถามไม่ว่าในกรณีใดก็ตาม\*\***

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัว

**คำชี้แจง** กรุณาเลือกคำตอบที่ตรงกับท่านเพียงข้อละ 1 คำตอบ

- |                       |                                     |                                |                                |                                     |
|-----------------------|-------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|
| 1.1 เพศ               | <input type="radio"/> ชาย           | <input type="radio"/> หญิง     | <input type="radio"/> ไม่ระบุ  |                                     |
| 1.2 อายุ              | <input type="radio"/> ต่ำกว่า 23 ปี | <input type="radio"/> 23-38 ปี | <input type="radio"/> 39-53 ปี | <input type="radio"/> มากกว่า 53 ปี |
| 1.3 หน่วยงานที่สังกัด | <input type="radio"/> Operation     | <input type="radio"/> Support  |                                |                                     |
| 1.4 อายุงาน           | <input type="radio"/> 0-3 ปี        | <input type="radio"/> 4-6 ปี   | <input type="radio"/> 7-10 ปี  | <input type="radio"/> มากกว่า 10 ปี |



**ส่วนที่ 2 ระดับความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) เมื่อได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)**

**คำชี้แจง** กรุณาเลือกคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ระบุเป็นระดับความเห็นด้วย 5 ระดับ โดย 5 หมายถึง เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง, 4 หมายถึง เห็นด้วย, 3 หมายถึง เฉย ๆ, 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย, และ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง

ข้อที่	คำถาม	1	2	3	4	5
2.1	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills ช่วยให้คุณมองเห็นโอกาสในการเติบโตในองค์กร					
2.2	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills ช่วยให้คุณมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง					
2.3	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills ช่วยให้คุณมองเห็นโอกาสในการเรียนรู้					

**ส่วนที่ 3 ระดับความพึงพอใจในระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) เมื่อได้รับการอบรมทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)**

**คำชี้แจง** กรุณาเลือกคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ระบุเป็นระดับความเห็นด้วย 5 ระดับ โดย 5 หมายถึง เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง, 4 หมายถึง เห็นด้วย, 3 หมายถึง เฉย ๆ, 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย, และ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง

ข้อที่	คำถาม	1	2	3	4	5
3.1	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills มีส่วนช่วยให้คุณมีโครงสร้างพื้นฐานในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น					
3.2	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills ช่วยให้คุณมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และส่งผลถึงการประเมินผลงานประจำปีที่ดีขึ้นได้					
3.3	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills สะท้อนถึงการมองเห็นความสำคัญต่อลูกค้าขององค์กรได้					
3.4	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills สะท้อนว่าองค์กรมองเห็นคุณค่าในตัวพนักงานได้					
3.5	ท่านคิดว่าการเข้าร่วมการอบรม Soft Skills ช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมได้					

**ส่วนที่4 ความพึงพอใจด้านโอกาส (Opportunities) ที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร**

**คำชี้แจง** กรุณาเลือกคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ระบุเป็นระดับความเห็นด้วย 5 ระดับ โดย 5 หมายถึง เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง, 4 หมายถึง เห็นด้วย, 3 หมายถึง เฉย ๆ, 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย, และ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง

ข้อที่	คำถาม	1	2	3	4	5
4.1	ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็น โอกาสในการเติบโตในองค์กร จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพุดถึงองค์กรในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น					
4.2	ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็น โอกาสในการพัฒนาตนเอง จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพุดถึงองค์กรในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น					
4.3	ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็น โอกาสในการเรียนรู้จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพุดถึงองค์กรในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น					
4.4	ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็น โอกาสในการเติบโตในองค์กร จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะลาออกน้อยลง					
4.5	ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็น โอกาสในการพัฒนาตนเอง จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะลาออกน้อยลง					
4.6	ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็น โอกาสในการเรียนรู้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะลาออกน้อยลง					
4.7	ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็น โอกาสในการเติบโตในองค์กร จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานมากยิ่งขึ้น					
4.8	ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็น โอกาสในการพัฒนาตนเอง จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานมากยิ่งขึ้น					
4.9	ท่านคิดว่า หากท่านมองเห็น โอกาสในการเรียนรู้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานมากยิ่งขึ้น					

**ส่วนที่ 5 ความพึงพอใจด้านระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร**

**คำชี้แจง** กรุณาเลือกคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ระบุเป็นระดับความเห็นด้วย 5 ระดับ โดย 5 หมายถึง เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง, 4 หมายถึง เห็นด้วย, 3 หมายถึง เฉย ๆ, 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย, และ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง

ข้อที่	คำถาม	1	2	3	4	5
5.1	หากท่านมีโครงสร้างพื้นฐานในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพุดถึงองค์กรในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น					
5.2	หากท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และส่งผลถึงการประเมินผลงานประจำปีที่ดีขึ้นได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพุดถึงองค์กรในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น					
5.3	หากองค์กรสะท้อนถึงการมองเห็นความสำคัญต่อลูกค้าขององค์กรได้มากขึ้น จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพุดถึงองค์กรในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น					
5.4	หากองค์กรสะท้อนว่าองค์กรมองเห็นคุณค่าในตัวพนักงานได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพุดถึงองค์กรในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น					
5.5	หากองค์กรส่งเสริมให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มพุดถึงองค์กรในแง่บวกเพิ่มมากขึ้น					
5.6	หากองค์กรมีโครงสร้างพื้นฐานในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะลาออกน้อยลง					
5.7	หากท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และส่งผลถึงการประเมินผลงานประจำปีที่ดีขึ้นได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะลาออกน้อยลง					
5.8	หากองค์กรสะท้อนถึงการมองเห็นความสำคัญต่อลูกค้าขององค์กรได้มากขึ้น จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะลาออกน้อยลง					
5.9	หากองค์กรสะท้อนว่าองค์กรมองเห็นคุณค่าในตัวพนักงานได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะลาออกน้อยลง					
5.10	หากองค์กรส่งเสริมให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มในการคิดจะลาออกน้อยลง					

ข้อที่	คำถาม	1	2	3	4	5
5.11	หากองค์กรมีโครงสร้างพื้นฐานในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานมากยิ่งขึ้น					
5.12	หากท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และส่งผลถึงการประเมินผลงานประจำปีที่ดีขึ้นได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานมากยิ่งขึ้น					
5.13	หากองค์กรสะท้อนถึงการมองเห็นความสำคัญต่อลูกค้าขององค์กรได้มากขึ้น จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานมากยิ่งขึ้น					
5.14	หากองค์กรสะท้อนว่าองค์กรมองเห็นคุณค่าในตัวพนักงานได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานมากยิ่งขึ้น					
5.15	หากองค์กรส่งเสริมให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมได้ จะทำให้ท่านมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานมากยิ่งขึ้น					