

เครือข่ายส่งเสริมการวิจัย
ทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

วัตถุประสงค์

สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบูรณาการการบริหารงานร่วมกันระหว่างสถาบัน ในการเพิ่มขีดความสามารถด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ในรูปแบบการจัดประชุมวิชาการ เผยแพร่ผลงานในวารสารวิชาการ การเพิ่มศักยภาพนักวิจัยให้มีความรู้ความเข้าใจในบริบทที่มีการปรับเปลี่ยนตามกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ รวมถึงการร่วมมือกันสร้างผลงานวิจัยเพื่อนำองค์ความรู้สู่ชุมชน สังคม และประเทศชาติให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

วิสัยทัศน์

“สร้างความร่วมมือ ส่งเสริมงานวิจัยให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการ พัฒนาสู่มาตรฐานสากล”

พันธกิจ

1. ประสานพลังเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของสถาบันการศึกษา
2. พัฒนาศักยภาพบุคลากรทางวิชาการและทางการวิจัย
3. ส่งเสริมการทำวิจัย และเผยแพร่ผลงานวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
4. บริการวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้สู่สังคม
5. การประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อเชื่อมโยงความรู้ในวงกว้างทางวิชาการ

ยุทธศาสตร์

1. พัฒนากลไกบริหารจัดการเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของสถาบันการศึกษา
2. เพิ่มศักยภาพบุคลากรทางการวิจัยเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ
3. ส่งเสริมความร่วมมือในการสร้างงานวิจัย และเผยแพร่ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
4. สนับสนุนการบริการวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้สู่สังคม
5. การประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อประสิทธิภาพในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย
6. ส่งเสริมและเชิดชูเกียรติ สมาชิก บุคคล และองค์กร ที่ทำคุณประโยชน์และสร้างชื่อเสียงให้กับเครือข่าย

สถานที่ตั้ง

สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ห้อง 102 อาคารทองสุข วิทยาลัยทองสุข

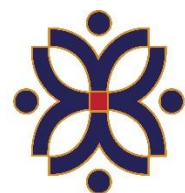
เลขที่ 99/79 ถนนบรมราชชนนี แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10170

โทรศัพท์: 08-4644-5886

Website: www.hsresearchnetwork.com

e-mail: HSResearchNetwork@gmail.com

e-mail สำหรับวารสาร: VCMBJournal@gmail.com



สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัย
ทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์



วารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ

Journal of Value Chain Management and Business

VCMBMS

ที่ปรึกษา

ดร.จำเนียร ชุณหโสภาค

นายกสมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์
และสังคมศาสตร์

รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพล ชันฉะไชย

สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการ

มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

ศาสตราจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์

คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา

รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

บริษัท ท่าฉาง กรีน เอ็นเนอร์ยี จำกัด (มหาชน)

ดร.พรจิต อรัณยกานนท์

อธิการบดี วิทยาลัยทองสุข

รองศาสตราจารย์ ดร.จันทนา วัฒนกาญจนะ

คณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

กองบรรณาธิการ

รองศาสตราจารย์ ดร.สมพล ทุ่งหว่า

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา บุรณเดชาชัย

คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ พิมพา

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

รองศาสตราจารย์ ดร.دنุพล หุ่นโสภณ

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รองศาสตราจารย์ ดร.พิพัฒน์ นนทนาธรณ์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ อ่างสินถาวร

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

รองศาสตราจารย์ ดร.กัญฐณา ดิษฐ์แก้ว

คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาตาก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญญาดา นาสุมบูรณ์

คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษ จรินทร์

คณะบริหารธุรกิจ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

บรรณาธิการ

ดร. กฤษดา เขียววัฒนสุข

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จีทัต ตีศรีโชติ

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะกรรมการพิจารณาบทความ

ศาสตราจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์

คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา

รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ อ่างสินถาวร

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

รองศาสตราจารย์ ดร.สมพล พุ่มหว่า

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

รองศาสตราจารย์ ดร.ธนพร ศรียากุล

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยรัฐกิจ

รองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ โรจนแสง

มหาวิทยาลัยรังสิต

รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา บุรณเดชาชัย

วิชาเอกการตลาด สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

รองศาสตราจารย์ ดร.ดนุพล หุ่นโสภณ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

รองศาสตราจารย์ ดร.กัญฐณา ดิษฐ์แก้ว

คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

รองศาสตราจารย์วสันต์ กันอ้า

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

รองศาสตราจารย์กฤติยา ร้างสม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกพร ชัยประสิทธิ์

คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษ จรินทร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาตาก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษมา คำพิทักษ์

สาขาวิชาระบบสารสนเทศ คณะบริหารธุรกิจ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทิมา บรรจงประเสริฐ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเริญ ตั้งคะศรี

สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราทัศน์ รัตนมณีฉัตร

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉนวน เอื้อการณ์

คณะบริหารและการจัดการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนนต์ดี พิพัฒนางกูร	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกริก
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิติมา พูลเพชร	สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์
	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิติมา วงศ์อินตา	คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณชญาภัส เคาท่แทน	สาขาระบบสารสนเทศ คณะบริหารธุรกิจ
	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณดา ทับทิมจรรยา	คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ตลยา จาตุรงคกุล	สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ
	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดวงพร พุทธวงศ์	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ ศฤงคาร	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยฉัตร บุระวัฒน์	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพชรรัตน์ วิริยะสีบพงศ์	คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรชัย อรุณเรืองศิริเลิศ	ภาควิชาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรเดช ราชรักษ์	Japan Advanced Institute of Science and Technology
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิพนธ์ ศศิธรเสาวภา	สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา +
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญทริกา วงษ์วานิช	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภัสสร วาริศรี	คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรัดถ พรหมมี	คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยฉัตร บุระวัฒน์	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลาณูช คงคา	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรวิทย์ อยู่วัฒนะ	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มะดาโอะ สุธหลง	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลักษมี งามมีศรี	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลัดดาวัลย์ ฤทธิสมบุรณ์	สาขาวิชาการจัดการ คณะเทคโนโลยีสังคม
	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนิดา พลเดช	วิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาววิทยาลัยขอนแก่น

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย โสสุวรรณจินดา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศราภุค สุโคตรพรหมมี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริยงญา วิรุณราช

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรียัฐ โกวงค์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุขโชค ทองสุข อุหาร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภา ทองคง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพร อ่อนพุทธา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิมจิตต์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข้มทอง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ ร.ต.หญิง ดร.ณิชา วัชรกุลพงษ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญญาดา นาสมบูรณ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุมาวสี ศรีบุญลือ

อาจารย์ ดร.คมทัศน์ ทศวา
อาจารย์ ดร.จิรพรรณ เขาวนพงษ์
อาจารย์ ดร.จิราภา พึ่งบางกรวย
อาจารย์ ดร.เจษฎา โพธิ์จันทร์
อาจารย์ ดร.ชนนต์ดี พุ่มพุกษ์
อาจารย์ ดร.ชารินทร์ พลวุฒิ

อาจารย์ ดร.ณัฐภักษ์ จัยเจริญ

อาจารย์ ดร.ณัฐกิตติ์ เอี่ยมสมบูรณ์
อาจารย์ ดร.ณัฐพงษ์ แต้มแก้ว

อาจารย์ ดร.دنุพล แสงนาค

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา
สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยศิลปากร
สาขาวิชาการเงินและเศรษฐศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
คณะโลจิสติกส์และดิจิทัลซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยนเรศวร
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สาขาวิชาอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ และซัพพลายเชนระหว่างประเทศ
มหาวิทยาลัยเกริก
คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อาจารย์ ดร.ดาวพระศุภร์ ทองกลิ่น

อาจารย์ ดร.นพปฎล สุวรรณทรัพย์

อาจารย์ ดร.ปริญ วีระพงษ์

อาจารย์ ดร.พรรณทิพย์ อย่างกลิ่น

อาจารย์ ดร.พลอย สุดอ่อน

อาจารย์ ดร.พัชรหทัย จารุทวีผลนุกูล

อาจารย์ ดร.พิมอร แก้วแดง

อาจารย์ ดร.ภคมน โภคะธีรกุล

อาจารย์ ดร.ภิกษุศักดิ์ กัลยาณมิตร

อาจารย์ ดร.รุจิภาณูจน์ สานนท์

อาจารย์ ดร.ศุภสิทธิ์ เลิศบัวสิน

อาจารย์ ดร.สรวิดี ศรีเวทย์บดี

อาจารย์ ดร.สินิทธา สุขสวัสดิ์

อาจารย์ ดร.สุภัทริภา ชันทจร

อาจารย์ ดร.สุภาวิตา อินทรพานิชย์

อาจารย์ ดร.อรวี ศรีบุญลือ

อาจารย์ ดร.อรุณี กาสยานนท์

อาจารย์ ดร.อังคาร คະชาวังศรี

อาจารย์ ดร.อัญชิษฐา ภูอุดม

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกริก

สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม

วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อาจารย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการตลาด คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะวิทยาศาสตร์และศิลปศาสตร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยาลัยการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รายละเอียดเกี่ยวกับวารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ

วัตถุประสงค์และขอบเขตการตีพิมพ์

วารสารนี้ได้จัดทำขึ้นโดยได้รับการสนับสนุนจาก **สมาคมส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์วิทยาลัยทองสุข และโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต เพื่อความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยรามคำแหง** เพื่อเป็นการบูรณาการงานทางด้านวิชาการร่วมกัน และระหว่างสถาบันการศึกษาที่เป็นสมาชิกของสมาคม ในการเพิ่มขีดความสามารถด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิจัยทางด้านการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ ซึ่งจะเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่มีมาตรฐานในการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ตามนโยบายหลักที่สำคัญของสมาคมฯ ที่มุ่งส่งเสริมศักยภาพนักวิจัยให้มีความรู้ความเข้าใจในบริบทที่มีการปรับเปลี่ยนตามกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมถึงการร่วมมือกันสร้างผลงานวิจัยเพื่อนำองค์ความรู้สู่ชุมชน สังคมและประเทศชาติให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

ขอบเขตของวารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ

วารสารฉบับนี้ มีขอบเขตที่ครอบคลุมทุกสาขาวิชาที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

สาขาการตลาด การเงิน การบัญชี การจัดการธุรกิจ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ การจัดการโลจิสติกส์ การจัดการอุตสาหกรรม การจัดการการท่องเที่ยวและโรงแรม การโฆษณา การสื่อสารตรา การประชาสัมพันธ์ ธุรกิจดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ในเชิงการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ ตลอดจนงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความเข้มแข็งของธุรกิจชุมชนและฐานราก

นโยบายการกลั่นกรองบทความ (Peer Review Policy)

บทความที่ได้รับการตอบรับให้ตีพิมพ์เผยแพร่ต้องได้รับความเห็นชอบจากกองบรรณาธิการก่อนตีพิมพ์ และได้ผ่านการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง (Peer Review) อย่างน้อย 2 ท่าน ในลักษณะไม่ทราบชื่อผู้ประเมิน ไม่ทราบชื่อผู้เขียน (Double-blind Peer Review)

ประเภทของบทความ (Type of Articles)

เปิดรับบทความเพื่อเข้ารับการพิจารณา ได้แก่ บทความวิจัย (Research Article) บทความวิชาการ (Academic Article) บทความปริทรรศน์หรือบทวิจารณ์วรรณกรรม (Review Article) บทวิจารณ์หนังสือ (Book Review)

กำหนดการเผยแพร่ (Publication Frequency)

วารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ จัดทำในรูปแบบวารสารวิชาการที่เผยแพร่เป็นราย 3 เดือน ปีละ 4 ฉบับ

ฉบับที่ 1 มกราคม – มีนาคม

ฉบับที่ 2 เมษายน – มิถุนายน

ฉบับที่ 3 กรกฎาคม – กันยายน

ฉบับที่ 4 ตุลาคม – ธันวาคม

ทั้งนี้ ทัศนะและความคิดเห็นที่ปรากฏในบทความในวารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ จะถือเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนบทความนั้น และไม่ถือเป็นทัศนะและความรับผิดชอบของกองบรรณาธิการ

เจ้าของ: สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

จริยธรรมการตีพิมพ์เผยแพร่บทความวิจัย / บทความวิชาการ (Publication Ethics)

ในวารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ

วารสารวารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่สำหรับผู้เกี่ยวข้องในวงจรการตีพิมพ์เผยแพร่ออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ บรรณาธิการวารสาร (Editor) ผู้ประเมินบทความ (Reviewer) และผู้พิมพ์ (Author) เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้ง 3 ฝ่าย ได้ทำความเข้าใจบทบาทและหน้าที่ในเชิงจริยธรรม และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ในการเผยแพร่บทความในวารสารฉบับนี้ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการส่งเสริมจริยธรรมในทางวิชาการ และเพื่อให้บทความที่เผยแพร่ในวารสารฉบับนี้เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง ทั้งในแง่คุณภาพทางวิชาการ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และข้อสรุปบนพื้นฐานทางจริยธรรม

บทบาทและหน้าที่บรรณาธิการ (Editor Roles and Responsibility)

1. บรรณาธิการวารสารมีหน้าที่พิจารณาคุณภาพของบทความเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารและจะปฏิเสธการรับตีพิมพ์บทความที่เคยตีพิมพ์ที่อื่นมาแล้ว
2. บรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยที่มีระเบียบวิธีวิจัยที่ถูกต้อง มีความน่าเชื่อถือ มีความใหม่และทันสมัย ซึ่งมีความสอดคล้องของเนื้อหาที่นโยบายของวารสารเป็นสำคัญ
3. บรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาอย่างรอบคอบในการรับบทความตีพิมพ์ โดยต้องใช้เหตุผลทางวิชาการในการพิจารณาบทความทุกครั้ง โดยปราศจากอคติที่มีต่อบทความและผู้พิมพ์บทความ
4. บรรณาธิการต้องไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้พิมพ์และผู้ประเมินบทความแก่บุคคลอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องในช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความ
5. บรรณาธิการต้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้พิมพ์หรือผู้ประเมิน และไม่นำบทความหรือวารสารไปใช้ประโยชน์ในเชิงธุรกิจส่วนตัว
6. บรรณาธิการมีการตรวจสอบการคัดลอกผลงานผู้อื่น (Plagiarism) ของบทความอย่างจริงจัง โดยใช้โปรแกรมที่เชื่อถือได้
7. เมื่อบรรณาธิการตรวจพบว่ามี การคัดลอกผลงานของผู้อื่น ในกระบวนการประเมินบทความ บรรณาธิการต้องหยุดกระบวนการประเมินบทความดังกล่าวโดยทันที และติดต่อผู้พิมพ์เพื่อขอคำชี้แจงประกอบการพิจารณา "ตอบรับ" หรือ "ปฏิเสธ" การตีพิมพ์บทความนั้น ซึ่งบรรณาธิการสามารถดำเนินการยกเลิกบทความได้โดยไม่ต้องได้รับความยินยอมจากผู้เขียน ซึ่งถือเป็นสิทธิและความรับผิดชอบต่อบทความของบรรณาธิการ

บทบาทและหน้าที่ของผู้ประเมิน (Reviewer Roles and Responsibilities)

1. ผู้ประเมินเมื่อได้รับบทความจากบรรณาธิการวารสารแล้ว ผู้ประเมินบทความต้องคำนึงถึงคุณภาพบทความเป็นหลัก พิจารณาบทความภายใต้หลักการและเหตุผลเชิงวิชาการ โดยปราศจากอคติหรือความคิดเห็นส่วนตัว และไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้พิมพ์ รวมถึงบทความถ้ามีส่วนใดส่วนหนึ่งเหมือนหรือซ้ำซ้อนกับผลงานอื่น ผู้ประเมินต้องแจ้งให้บรรณาธิการของวารสารทราบทันที
2. ผู้ประเมินบทความ ควรประเมินบทความในสาขาวิชาที่ตนมีความเชี่ยวชาญ โดยพิจารณาความสำคัญของเนื้อหาในบทความที่จะมีต่อสาขาวิชานั้น ๆ คุณภาพของการวิเคราะห์และความเข้มข้นของผลงาน ไม่ใช้ความคิดเห็นส่วนตัวที่ไม่มีข้อมูลรองรับมาเป็นเกณฑ์
3. ผู้ประเมินบทความ ต้องรักษาความลับ และไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนใดส่วนหนึ่งหรือทั้งหมดของบทความที่ส่งให้พิจารณาแก่บุคคลที่ไม่เกี่ยวข้อง ในช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความไม่แสวงหาประโยชน์จากผลงานทางวิชาการที่ตนเองได้ทำการประเมิน
4. ผู้ทรงคุณวุฒิต้องรักษาระยะเวลาประเมินตามกรอบเวลาประเมินที่กำหนด รวมถึงไม่เปิดเผยข้อมูลของบทความให้ผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจบทความ

บทบาทและหน้าที่ของผู้เขียนบทความ (Author Ethical Responsibilities)

1. บทความที่จะได้รับการพิจารณาลงตีพิมพ์จะต้องเป็นบทความที่ไม่เคยตีพิมพ์ที่ไหนมาก่อนและไม่ส่งต้นฉบับบทความซ้ำซ้อนกับวารสารอื่น
2. เนื้อหาของบทความจะต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของวารสาร และไม่คัดลอกผลงานของผู้อื่น
3. ผู้เขียนต้องอ้างอิงผลงานของผู้อื่น หากมีการนำผลงานเหล่านั้นมาใช้ในบทความของตนเอง เช่น ภาพ ตาราง เป็นต้น รวมถึงต้องตรวจสอบความถูกต้องของรายการเอกสารอ้างอิง ทั้งในแง่ของรูปแบบและเนื้อหา
4. ผู้เขียนบทความจะต้องปรับบทความตามข้อกำหนดรูปแบบวารสารและขนาดตัวอักษรตามแบบฟอร์ม (template) ของวารสาร
5. ผู้เขียนที่มีชื่อปรากฏในบทความทุกคน ต้องเป็นผู้ที่มีส่วนในการดำเนินการบทความจริง
6. ผู้เขียนต้องระบุแหล่งทุนที่สนับสนุนในการทำวิจัยนี้ และ/หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนจะต้องระบุในบทความ และแจ้งให้บรรณาธิการทราบ
7. ผู้เขียนไม่ควรนำเอกสารวิชาการที่ไม่ได้อ่านมาอ้างอิง หรือใส่ไว้ในเอกสารอ้างอิง และควรอ้างอิงเอกสารเท่าที่จำเป็นอย่างเหมาะสม ไม่ควรอ้างอิงเอกสารที่มากจนเกินไป
8. การกล่าวขอบคุณผู้มีส่วนช่วยเหลือในกิตติกรรมประกาศนั้น หากสามารถทำได้ผู้เขียนบทความควรขออนุญาตจากผู้เขียนประสงค์จะขอบคุณเสียก่อน
9. ในบทความผู้เขียนจะต้องไม่รายงานข้อมูลที่คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างข้อมูลเท็จ หรือการปลอมแปลง บิดเบือน รวมไปถึงการตกแต่ง หรือ เลือกแสดงข้อมูลเฉพาะที่สอดคล้องกับข้อสรุป

10. กรณีที่ผลงานเป็นการศึกษาวิจัยและทำการทดลองในคนหรือสัตว์ทดลอง โดยการทดลองในคน อาจส่งผลกระทบต่อศักดิ์ศรี สิทธิ ความเป็นส่วนตัว และสุขภาพของคน ขอให้แนบหนังสือรับรองจริยธรรมจาก คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์หรือสัตว์ทดลอง ทั้งนี้ การอนุมัติให้ลงตีพิมพ์ขึ้นอยู่กับพิจารณา จากกองบรรณาธิการวารสารฯ ถือเป็นที่สุด

บทบรรณาธิการ

สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้ก่อตั้งขึ้นมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสถาบันสมาชิกที่มาเข้าร่วมกันก่อตั้งเป็นเครือข่ายพันธมิตรความร่วมมือทางวิชาการและการวิจัย ซึ่งเป้าหมายสำคัญคือการเพิ่มขีดความสามารถระหว่างสมาชิกในการจัดกิจกรรมส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ทั้งในรูปแบบของการจัดประชุมวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การเผยแพร่ผลงานในวารสารวิชาการ การสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ เพื่อนำองค์ความรู้จากสถาบันการศึกษาสู่สังคมและประเทศชาติเพื่อให้เกิดการพัฒนาตามแนวทางยุทธศาสตร์ของประเทศ

การจัดทำวารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจฉบับนี้ได้รับการสนับสนุนจาก **สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข และโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตเพื่อความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยรามคำแหง** โดยเป็นการบูรณาการงานทางด้านวิชาการร่วมกันในการเพิ่มขีดความสามารถด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิจัยทางด้านการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ ซึ่งจะเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่มีมาตรฐานในการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ตามนโยบายหลักที่สำคัญของสมาคมฯ ที่มุ่งส่งเสริมศักยภาพนักวิจัยให้มีความรู้ความเข้าใจในบริบทที่มีการปรับเปลี่ยนตามกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมถึงการร่วมมือกันสร้างผลงานวิจัยเพื่อนำองค์ความรู้สู่ชุมชน สังคมและประเทศชาติให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

วารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ มีกำหนดการเผยแพร่อย่างต่อเนื่องเป็นราย 3 เดือน และในฉบับนี้ ปีที่ 3 ฉบับที่ 2 เดือนเมษายน - มิถุนายน 2567 โดยประกอบไปด้วยบทความจำนวน 5 บทความ และบทปริทัศน์หนังสือ 1 บทความ ทางกองบรรณาธิการและคณะผู้จัดทำขอขอบพระคุณเจ้าของบทความทุกท่านที่ได้ส่งบทความมาเพื่อร่วมกันเผยแพร่องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์สู่สังคม และขอขอบคุณผู้ที่มีส่วนร่วมในให้การสนับสนุนและทำให้วารสารฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ไปด้วยดี และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากทุกท่านในโอกาสต่อไป



ดร.กฤษดา เขียววิวัฒน์สุข
ประธานฝ่ายวารสารวิชาการ
สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

บรรณาธิการ

มิถุนายน 2567

สารบัญ

	หน้า
สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	ก
กองบรรณาธิการวารสาร	ข
คณะกรรมการพิจารณาบทความ	ค
รายละเอียดเกี่ยวกับวารสาร	ช
จริยธรรมการตีพิมพ์เผยแพร่บทความวิจัย / บทความวิชาการ	ฅ
บทบรรณาธิการ	ฉ
สารบัญ	ฐ
บทความวิจัย	
* THE IMPACT OF MARKETING MIX AND SERVICE QUALITY FACTORS ON CUSTOMER SATISFACTION OF KUAYING DIGITAL (BEIJING) TECHNOLOGY CO., LTD. Keywords: Marketing Mix, Service Quality, Customer Satisfaction  Zicheng Zhang and Phatthararuethai Kenikasahmanworakhun	1
* EMPIRICAL ANALYSIS OF MOTIVATIONAL FACTORS FROM ERG THEORY ON EMPLOYEE EFFECTIVENESS AND RETENTION AT BEIJING JINWAN RUICHENG TECHNOLOGY CO., LTD. Keywords: Motivation Factors, Employee Effectiveness, Employee Retention  Jian He and Phatthararuethai Kenikasahmanworakhun	16
* ปัจจัยคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี คำสำคัญ: คุณภาพชีวิต ความผูกพันในองค์กร บริษัทกำจัดแมลง  ทศพร จันทร์เพชรลี ทองฟู ศิริวงศ์ และ ลักษณ์มี ทุงหว่า	38
* คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัททัวร์แห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร คำสำคัญ: คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร บริษัททัวร์  ปรีญารัตน์ สายไฮคำ สมพล ทุงหว่า	52
* หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมการเจรจาต่อรองขั้นพื้นฐาน เพื่อการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพ Keywords: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรม การเจรจาต่อรอง การจัดการความขัดแย้ง  ปวีริศ อนุสรณ์พานิช	65
บทปริทัศน์หนังสือ	
* ธุรกิจพลิกอนาคต ค้นหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจในยุควิกฤตทรัพยากร (Resource Revolution How to capture the biggest business opportunity in a century) เขียนโดย Stefan Heck, Matt Rogers and Paul Carroll  สมพร แทนสกุล	81

THE IMPACT OF MARKETING MIX AND SERVICE QUALITY FACTORS ON CUSTOMER SATISFACTION OF KUAYING DIGITAL (BEIJING) TECHNOLOGY CO., LTD.

Zicheng Zhang¹

Phatthararuethai Kenikasahmanworakhun^{2*}

Received 20 December 2023

Revised 15 June 2024

Accepted 22 June 2024

Abstract

The aim of this study was to investigate the marketing mix and service quality factors that influence customer satisfaction with Kuaying Digital (Beijing) Technology Co, Ltd. The research targeted customers who had previously used the company's services. The data collected from a sample of 300 respondents using questionnaires were analyzed based on frequency, percentage, mean and standard deviation. The hypotheses were tested using multiple regression analysis.

The study revealed the following results: 1) The marketing mix factors, consisting of product, price, place and promotion, had a significant impact on customer satisfaction and showed statistical significance at the .05 level with a predictive power of 55.6%. And 2) The factors of service quality, including reliability, assurance, responsiveness, and empathy, had a significant influence on customer satisfaction at Kuaying Digital (Beijing) Technology Co., Ltd. and showed statistical significance at the .05 level with a predictive power of 66.1%.

Keywords: Marketing Mix, Service Quality, Customer Satisfaction

^{1 2} Faculty of Business Administration, Thongsook College

E-mail: zicheng.thongsookcollege@gmail.com

* Corresponding author e-mail: oil.phd@gmail.com

Introduction

Technology has become an integral part of people's lives and has become indispensable for business operations in both commerce and management. It plays an important role in transforming business operations in the age of digital disruption (Batra et al, 2017). In recent years, Chinese industries have increasingly relied on technology to increase efficiency, reduce costs and save time. China, which is considered the world's largest consumer market, has a digital economy worth around USD 4.1 trillion, accounting for 32.9% of the country's GDP, according to a PWC study. Remarkably, 50% of Chinese people make online purchases every week, a rate well above the global average of 22%. The critical customer base comprises around 410 million millennials, surpassing the population of North America (Dutta et al., 2022).

Kuaying Digital (Beijing) Technology Co, Ltd. is a technology company focusing on investment, construction and operation of the digital city. The company develops smart ecosystems for mobile Internet applications that provide customizable and comprehensive functions and services for every city, organization and individual. This helps governments implement their digital governance and digital citizenship policies and enables various organizations to accurately find customers and citizens to live and work peacefully and happily (Kuaying Digital (Beijing) Technology Co., Ltd., 2023).

In the highly competitive landscape of the technology business, understanding and responding to customer needs and satisfaction is critical to an organization's growth. Kuaying Digital (Beijing) Technology Co, Ltd. recognizes the importance of customer satisfaction and is committed to delivering exceptional experiences. Therefore, the purpose of this study is to examine the key factors that influence customer satisfaction at Kuaying Digital (Beijing) Technology Co., Ltd. with a focus on marketing factors and service quality.

The prevalent problem of decreased customer satisfaction at Kuaying Digital (Beijing) Technology Co., Ltd. highlights a critical challenge in maintaining a competitive advantage in the rapidly evolving technology industry. At Kuaying Digital in particular, the interplay of these factors— - from potential inconsistencies in product offerings to gaps in expected and delivered service quality— - can significantly impact customer satisfaction. Statistical data confirms this, showing that companies that struggle in these areas often experience a drop in customer satisfaction of up to 20-30%. This underscores the urgent need for Kuaying Digital to re-evaluate and refine its marketing strategies and service delivery mechanisms to improve customer satisfaction and drive sustainable growth.

Marketing mix factors, often referred to as the “4Ps” (product, price, place and promotion), are fundamental concepts in marketing management and serve as controllable variables to influence customer responses and achieve marketing objectives (Isoraité, 2016). Product presentation is critical to customer satisfaction, and Kuaying Digital (Beijing) Technology Co., Ltd. focuses on providing innovative digital technologies to meet evolving customer and business needs. Pricing strategies resulting from a thorough market analysis and understanding of customer expectations have a significant impact on satisfaction.

However, customer satisfaction depends not only on marketing mix factors, but also on service quality, which plays a crucial role in perception. Kuaying Digital (Beijing) Technology Co., Ltd. emphasizes excellent service and is aware of the impact on satisfaction, loyalty and positive word of mouth (Prakash & Mohanty, 2013). The company demonstrates its commitment by promptly responding to inquiries, sourcing reliable products, and striving to provide personalized experiences tailored to specific customer needs.

Based on the comprehensive study of marketing mix factors and service quality, the objective of this research is to gain valuable insights into the impact on customer satisfaction in the context of Kuaying Digital (Beijing) Technology Co., Ltd. These insights will help the company to refine its marketing strategies, improve service quality and ultimately increase customer satisfaction, which will lead to long-term success in the digital technology industry.

Research objectives

1. To investigate the marketing mix factors affecting customer satisfaction with Kuaying Digital (Beijing) Technology Co., Ltd.
2. To investigate the service quality factors affecting customer satisfaction with Kuaying Digital (Beijing) Technology Co., Ltd.

Research hypothesis

1. Marketing mix factors affect customer satisfaction with Kuaying Digital (Beijing) Technology Co., Ltd.
2. Service quality factors affect customer satisfaction with Kuaying Digital (Beijing) Technology Co., Ltd.

Conceptual framework

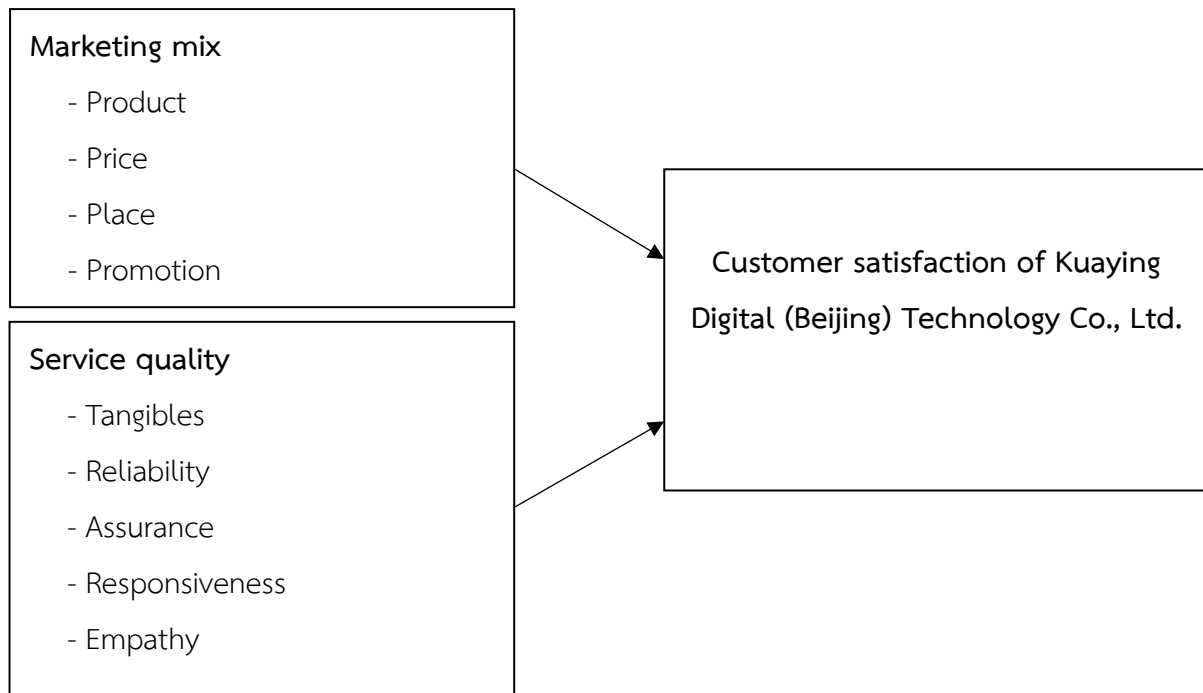


Figure 1 Conceptual framework

Literature Review

Concepts and theories related to marketing mix components

The marketing mix, commonly referred to as the 4Ps, is a set of marketing tools that companies use to satisfy customer needs and effectively increase demand (Išoraite, 2016). The 4Ps are essential components of strategic marketing decisions: (1) The product is an element that refers to what is offered on the market and includes both tangible goods and intangible services. It includes considerations of quality, design, features, branding and the value the product offers the consumer. (2) Price refers to the price consumers are willing to pay for a product and indicates the perceived value of the product. Pricing strategies are complex and take into account factors such as production costs, competitor pricing, market conditions and price elasticity. (3) Place (distribution): Distribution channels determine the route by which products move from the manufacturer to the consumer. This includes the choice of distribution channels (e.g. direct sales, retail, online sales) and logistical activities that ensure that the products are available in the right place, at the right time and in the right quantity to meet consumer demand. (4) The sales promotion component uses various communication tools and techniques to inform, persuade and remind potential buyers about the product and thus influence their purchasing decisions. Promotion includes advertising,

sales promotion, personal selling, public relations and direct marketing, all of which are incorporated into the broader framework of Integrated Marketing Communication (IMC). Through IMC, companies seek to convey a coherent message across all promotional channels, increasing the overall effectiveness of marketing efforts (Wani, 2013). These components provide a holistic framework for crafting marketing strategies that are tailored to market demands and consumer preferences. The dynamic interplay of product, price, place and promotion enables companies to closely align their offering with customer expectations, thereby increasing satisfaction and loyalty.

Concepts and theories related to service quality

Service quality is the customer's evaluation of an organization's services and reflects the ability to meet or exceed expectations by providing trustworthy, responsive, empathetic and assured services (Parasuraman et al., 1988). Parasuraman et al. (1988) identified five dimensions of service quality: (1) Tangible: Physical appearance and observable aspects of service delivery that affect overall perception and satisfaction. (2) Reliability: Consistent delivery of services as promised, accurately and reliably, including timely and error-free experiences. (3) Assurance: Knowledge, competence and professionalism demonstrated by the service provider to build and convey trust. (4) Responsiveness: Prompt and willing assistance that responds to customer inquiries, concerns and requests in an appropriate and effective manner. (5) Empathy: Understanding customers' needs, situations and emotions and responding to them with care and personalized attention so that customers feel valued.

Concepts and theories related to customer satisfaction

Customer satisfaction is the measure of customer satisfaction or dissatisfaction after using a service, which is determined by comparing the perceived performance with expectations. Dissatisfaction arises when performance falls short of expectations, while exceeding expectations leads to high satisfaction. Marketing efforts and cross-departmental collaboration according to the principles of total quality management influence perception (Hill & Alexander, 2017). Therefore, customer satisfaction is a critical business concept that focuses on meeting or exceeding customer expectations and delivering positive experiences. Influencing factors include product or service quality, service performance, perceived value and customer expectations. Measuring customer satisfaction leads to insights that enable improvements, strengthen customer relationships, increase efficiency and create a competitive advantage.

Related research

Mudie and Cottam (2013), conducted a study titled “Marketing Mix Influences on Customer Satisfaction: A Comparative Study in Restaurant Settings” using a comparative case study methodology. They found that the different elements of the marketing mix (product, price, place, promotion) have varying degrees of influence on customer satisfaction.

The research study by Liu et al. (2018) entitled “Integrating Marketing Mix Elements for Enhanced Customer Satisfaction: A Study of the Hotel Industry” found that using an integrated approach in managing marketing mix elements, including product, price, place and promotion, positively influences customer satisfaction in the hotel industry. The research findings show that maintaining consistency across all marketing mix elements and efficiently meeting customer needs at multiple touch points leads to higher customer satisfaction.

The research study by Lertwannawit et al. (2021) on “Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Word-of-Mouth: A Study of Online Food Delivery Services” found that the dimensions of service quality, including order accuracy, delivery speed, website user interface and customer support, significantly influence customer satisfaction and word-of-mouth. The research findings suggest that higher service quality leads to greater customer satisfaction and more positive word-of-mouth regarding online food delivery services.

The study by Sharma et al. (2021) on “The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in the Five-Star Hotel Industry” has highlighted several dimensions of service quality including responsiveness, reliability, tangibility, assurance and empathy. These dimensions have a significant impact on customer satisfaction. The research findings suggest that higher service quality leads to higher customer satisfaction and positive word-of-mouth.

Research Methodology

1. The population for this study comprises the 1,253 customers of Kuaying Digital (Beijing) Technology Co., Ltd. as stated in the company's annual report for 2022. The exact population number is available in the report. To determine an appropriate sample size, this study employs the formula by Yamane (1973) for sample size calculation, taking into account the known population size. With the specified values, the calculation using the Yamane formula results in a sample size of 300 individuals for this study. Additionally, the researchers utilized a convenient sampling method, which involves selecting participants who are readily available and accessible. Convenient sampling is a practical and efficient way to gather data.

2. The research instrument used in this study is a questionnaire developed on the basis of a review of the concepts and theories relevant to the research objectives. The questionnaire is structured to collect data on marketing mix factors, service quality and customer satisfaction and is divided into four sections as follows: (1) The questionnaire addresses the general information of the respondents. (2) The questionnaire focusing on marketing mix factors ($\alpha = 0.804-0.860$). (3) The questionnaire addressing service quality ($\alpha = .778-.889$), and (4) The questionnaire addressing customer satisfaction ($\alpha = .886$). The questions are closed-ended, and respondents are required to express their opinions by rating them using the Likert scale.

3. Data analysis: In this study, data were analyzed, and hypotheses were tested using computer software. The analysis steps are divided into descriptive and inferential statistics, as follows: (1) Descriptive statistics deal with summarizing, organizing, and describing raw data, including measures such as frequency, percentage, average, and standard deviation. And (2) inferential statistics involve t-test, F-test, and multiple regression analysis using the Enter method. In this study, a significance level of .05 was set for hypothesis testing.

Research Results

1. The analysis reveals that the majority of respondents were male, comprising 178 people (59.33%), aged 31 to 40 years, which accounted for 110 people (36.67%), had attained a bachelor's level of education, 187 respondents (62.33%), and 148 of them worked in the private sector (49.33%). Additionally, 145 respondents reported an income range of 3,001 to 4,000 CNY (48.33%).

Table 1 The number and percentage of general information of respondent

General information of respondent	Frequency	Percentage
Gender		
- Male	178	59.33
- Female	122	40.67
Age		
- Less or equal 30 years	54	18.00
- 31 – 40 years	110	36.67
- 41 – 50 years	98	32.67
- More than 50 years	38	12.67

Table 1 The number and percentage of general information of respondent (Cont.)

General information of respondent	Frequency	Percentage
Education		
- Lower than bachelor	60	20.00
- Bachelor	187	62.33
- Higher than bachelor	53	17.67
Career		
- Government/state employee	67	22.33
- Private employee	148	49.33
- Self-employed/Business owner	52	17.33
- General contract worker	27	9.00
- Other	6	2.00
Incomes		
- Less than 3,000 CNY	12	4.00
- 3,001 – 4,000 CNY	145	48.33
- 4,001 – 5,000 CNY	91	30.33
- More than 5,001 CNY	52	17.33

2. The analysis indicates that the majority of respondents hold an overall 'Agree' opinion regarding the marketing mix factors ($\bar{X} = 3.68$, $SD = 0.53$), service quality ($\bar{X} = 3.69$, $SD = 0.53$), and customer satisfaction ($\bar{X} = 3.61$, $SD = 0.60$).

Table 2 Mean and standard deviation of marketing mix, service quality, and customer satisfaction

Factors	\bar{X}	SD	Level of opinion
Marketing mix	3.68	0.53	Agree
- Product	3.69	0.62	Agree
- Price	3.63	0.66	Agree
- Place	3.81	0.63	Agree
- Promotion	3.58	0.63	Agree
Service quality	3.69	0.53	Agree
- Tangibles	3.55	0.61	Agree
- Reliability	3.74	0.62	Agree
- Assurance	3.73	0.64	Agree
- Responsiveness	3.84	0.67	Agree
- Empathy	3.56	0.62	Agree
Customer satisfaction	3.61	0.60	Agree

3. Hypothesis testing results

Table 3 Summary of the results of the marketing mix hypothesis testing

Marketing mix	b	Std. Error	β	t	Sig.	Tolerance	VIF
Constant	0.555	0.162		3.419	.001*		
- Product	0.323	0.058	0.338	5.565	.000*	0.403	2.480
- Price	0.158	0.057	0.174	2.772	.006*	0.378	2.642
- Place	0.210	0.051	0.224	4.090	.000*	0.496	2.014
- Promotion	0.137	0.045	0.146	3.038	.003*	0.645	1.551

R = 0.750, R² = 0.562, Adjusted R² = 0.556, SE_{EST} = 0.397, F = 94.614, Sig. = .000*

* Statistically significant level of .05

According to Table 3, it is found that marketing mix factors, including product, price, place, and promotion, significantly affect customer satisfaction at Kuaying Digital (Beijing) Technology Co., Ltd. These factors demonstrate statistical significance at the 0.05 level, with a predictive power of 55.6 percent.

Table 4 Summary of the results of the service quality hypothesis testing

Service quality	b	Std. Error	β	t	Sig.	Tolerance	VIF
Constant	0.367	0.141		2.602	.010*		
- Tangibles	-0.012	0.049	-0.012	-0.250	.803	0.461	2.171
- Reliability	0.182	0.056	0.189	3.263	.001*	0.337	2.971
- Assurance	0.119	0.058	0.129	2.056	.041*	0.290	3.447
- Responsiveness	0.141	0.048	0.159	2.923	.004*	0.383	2.610
- Empathy	0.455	0.046	0.472	9.922	.000*	0.500	2.001

R = 0.817, R² = 0.667, Adjusted R² = 0.661, SE_{EST} = 0.347, F = 117.718, Sig. = .000*

* Statistically significant level of .05

According to Table 4, it is found that service quality factors, specifically reliability, assurance, responsiveness, and empathy, significantly affect customer satisfaction at Kuaying

Digital (Beijing) Technology Co., Ltd. These factors demonstrate statistical significance at the 0.05 level, with a predictive power of 66.1 percent.

Discussions

1. The study found that the marketing mix factors, which include product, price, place and promotion, significantly affect customer satisfaction at Kuaying Digital (Beijing) Technology Co, Ltd, with statistical significance at the .05 level. In terms of product, aligning product selection with customers' preferences and meeting their needs, especially by offering new and technologically advanced goods, is critical to increasing customer satisfaction (Kotler, 2016). Prioritizing product quality, reliability and durability also contributes to a positive reputation and higher satisfaction (Liu et al., 2014). The effectiveness and accessibility of distribution channels are critical to customer satisfaction. This highlights the importance of offering goods through multiple channels, including online platforms, physical stores and authorized retailers (Panda & Mishra, 2016). In terms of pricing, it is important to strike a balance between competitive pricing and increasing perceived value. Comprehensive market research enables Kuaying Digital to set effective pricing strategies that are aligned with customer expectations. Finally, effective promotional strategies, including advertising, sales promotion and public relations, play a critical role in influencing customer satisfaction. Communicating product benefits and value propositions through strategic advertising can increase customer satisfaction and promote positive brand perception. Utilizing customer testimonials and working with influential people are recommended approaches to build credibility and trust (Armstrong et al., 2014).

2. The results of the study show that service quality, which includes reliability, assurance, responsiveness and empathy, significantly influences customer satisfaction at Kuaying Digital (Beijing) Technology Co, Ltd. This influence is attributed to several key factors. First, empathy, which is the ability to understand and respond to individual customer needs, has a significant impact on overall customer satisfaction. A genuine interest in customers' specific needs promotes higher satisfaction and long-term relationships. Training employees to show empathy contributes to customized solutions and higher customer satisfaction (Darrat et al., 2018). Second, reliability, which is characterized by consistently meeting customer needs, is critical to meeting and exceeding customer expectations, leading to higher satisfaction. The continuous delivery of high-quality goods and services promotes customer trust and reliability, contributing to higher satisfaction (Wang & Liao, 2017). Third,

responsiveness, which is demonstrated by timely and efficient responses to customer inquiries or problems, has a positive impact on customer satisfaction. Kuaying Digital (Beijing) Technology Co, Ltd. can demonstrate that it is committed to customer satisfaction by responding promptly to their needs (Gounaris et al., 2018). Finally, assurance, which emphasizes knowledgeable, competent, and courteous interactions with customers, also plays an important role in increasing customer satisfaction. Prioritizing employee training to ensure expertise has a positive impact on customer satisfaction in the technology industry (Chen et al., 2017). However, the tangible component in evaluating service quality and customer satisfaction is largely due to the intangible nature of the services themselves. While tangible cues can enhance the service experience and influence perceptions, they often play a supporting role to the core intangible elements of service delivery. When devising marketing and operational strategies, service providers need to recognize the primacy of intangible factors in driving customer satisfaction and loyalty and focus on delivering exceptional experiences and building strong relationships with their customers.

Implications of the study

1. Managerial implications

The study underlines the crucial importance of a well-thought-out marketing mix for managers. Consideration of product, price, promotion and location is crucial as these elements have a significant impact on consumer satisfaction. Effectively balancing these factors is crucial to meeting consumer expectations and preferences. Conducting market research, for example, provides insights to develop products that meet specific customer needs. The study highlights product strategy as the most influential factor. Improving management to enhance the product offering as a smart mobile internet provider requires a holistic approach that includes continuous innovation, user-centric design, personalized services and strategic partnerships. By focusing on these areas, the company can develop a competitive and compelling product that meets the changing needs of modern consumers, driving growth and success in the digital age.

Furthermore, the study emphasizes the importance of service quality variables and urges managers to invest in training their employees to provide exceptional service. Cultivating a culture of customer service excellence throughout the organization, including responding to inquiries and complaints in a timely manner, is critical to increasing customer satisfaction.

Finally, the study highlights the need for continuous monitoring of customer satisfaction. Managers should implement strategies for systematically collecting and analyzing

customer feedback to identify opportunities for organizational improvement. Regular evaluations of customer satisfaction enable informed decision-making and the implementation of necessary measures.

2. Academic implications

This research has significant academic implications, particularly in the field of marketing. It contributes to our understanding of how the elements of the marketing mix (product, price, location, promotion) affect customer satisfaction by analyzing their influence on consumer perceptions. The findings provide valuable insights for marketers and enable the development of effective strategies to increase customer satisfaction in technology companies.

In addition, the study sheds light on the importance of service quality elements to customer satisfaction. By examining characteristics such as reliability, responsiveness, assurance, empathy and tangibility, the study improves our understanding of the impact of service quality on customer perception and experience. This knowledge can be used by managers and practitioners to strategically design and implement service quality improvement programs that lead to higher customer satisfaction.

The new body of Knowledge found in this study

This research has uncovered insights in the field of marketing that help broaden the scope of the study in the context of China. Although the concepts and theories of marketing mix and service quality examined in this study are foundational, they have been recontextualized in contemporary times by the emphasis on consumer satisfaction. Therefore, the study of these fundamental concepts becomes a knowledge base that helps in the development and maintenance of higher level knowledge in the future. The research shows that the marketing mix, which includes the four dimensions of product, price, place and promotion, has a significant correlation with consumer satisfaction. This correlation stems from providing consumers with products that meet their needs, at an affordable price, with convenient accessibility and effective marketing activities. Together, these factors contribute to the success of companies in their marketing efforts. In addition, the study finds that service quality factors such as reliability, assurance, responsiveness and empathy have a significant impact on customer satisfaction. Companies that offer reliable services, keep promises and respond to customers' needs with empathy and understanding show that they are committed to high-quality service. This commitment leads to maximum customer satisfaction, which drives product purchases and brand loyalty. Companies that are able to stand out in an

intensely competitive marketplace by offering consumer-friendly technologies thus gain a competitive advantage in the marketplace. This research not only enriches our understanding of marketing in the Chinese context, but also highlights the evolving dynamics and essential components for success in today's marketing landscape.

Future Research

1. Individual components of the marketing mix: Future studies could examine the specific effects of individual components of the marketing mix, such as pricing tactics, advertising campaigns, product development and distribution networks, on customer satisfaction. Isolating these elements would provide more targeted insights for optimizing marketing strategies.

2. Investigating the mediating elements: Investigating the mediating elements between the marketing mix, service quality and customer satisfaction could provide important insights. Researchers could investigate whether customer perceptions of value, trust or perceived service quality act as mediators in this relationship to improve understanding and identify areas for improvement.

3. Moderating influences of customer characteristics: Future studies should prioritize the exploration of possible moderating influences of customer attributes, including age, gender, and cultural background, on the relationship between marketing mix, service quality, and customer satisfaction. Identifying these moderators can support the development of customized marketing strategies for specific consumer categories.

4. Long-term research on lasting effects: Conducting longitudinal studies to examine the lasting effects of marketing mix and service quality on customer satisfaction would provide a comprehensive understanding. Tracking changes in customer satisfaction over time allows researchers to assess the long-term viability and consistency of observed results and helps in predicting and adapting to changing customer needs and preferences.

Reference

- Armstrong, G., Kotler, P., Harker, M., & Brennan, R. (2014). **Marketing: An introduction** (2nd European edition). Pearson Education Limited.
- Batran, A., Erben, A., Schulz, R., & Sperl, F. (2017). **Procurement 4.0: A survival guide in a digital, disruptive world**. Campus Verlag.

- Chen, D., Wang, Y. D., & Liao, H. (2017). The mediating role of customer engagement in the relationship between service quality and customer satisfaction: Evidence from the technology industry. **International Journal of Information Management**, **37**(3), 271-282.
- Darrat, M., Alabboodi, A., & Moazuizen, L. (2018). Impact of service quality dimensions on customer satisfaction in a fast technology-based banking system in Jordan. **International Journal of Bank Marketing**, **36**(4), 687-707.
- Dutta, S., Lanvin, B., Wunsch-Vincent, S., & León, L. R. (Eds.). (2022). **Global Innovation: What is the Future of Innovation-driven Growth?** (15th ed). World Intellectual Property Organization (WIPO).
- Gounaris, S., Chatzipanagiotou, K. C., & Boukis, A. (2018). Service quality, satisfaction, value and loyalty in technology-based services: Distinguishing the importance of service quality dimensions. **Technological Forecasting and Social Change**, **126**, 115-123.
- Hill, N., & Alexander, J. (2017). **The handbook of customer satisfaction and loyalty measurement**. Routledge.
- Išoraite, M. (2016). Marketing mix theoretical aspects. **International Journal of Research-Granthaalayah**, **4**(6), 25-37.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). **Marketing management** (15th edition). Pearson Education.
- Kuaying Digital (Beijing) Technology Co., Ltd. (2023). **Information of company**.
<https://www.quingk.com/#/changePage>
- Lertwannawit, A., Mandhachitara, R., & Sitthipongpanich, T. (2021). The impact of service quality on customer satisfaction and word-of-mouth: The case of online food delivery services. **Journal of Retailing and Consumer Services**, **62**, 102608.
- Liu, M. T., Chang, Y. Y., & Chiang, H. C. (2018). The effect of marketing mix on customer satisfaction: The mediation role of customer experience. **Journal of Hospitality & Tourism Research**, **42**(7), 1104-1133.
- Liu, Y., Liu, Y., & Jiang, L. (2014). **Effects of product quality, service quality, and price on customer satisfaction and loyalty in the Chinese consumer electronics market: moderating role of offline and online complete life cycle services**. The Scientific World Journal, 2014.
- Mudie, P., & Cottam, A. (2013). Marketing Mix Influences on Customer Satisfaction: A Comparative Study in Restaurant Settings. **International Journal of Hospitality Management**, **32**, 77-85.

- Panda, T. K., & Mishra, D. R. (2016). Factors affecting price perception and its impact on customer satisfaction. **Journal of Business and Retail Management Research**, **10**(2), 29-39.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of the service quality. **Journal of Retailing**, **64**(1), 12-40.
- Prakash, A., & Mohanty, R. P. (2013). Understanding service quality. **Production Planning & Control**, **24**(12), 1050-1065.
- Sharma, N., Joshi, A., & Srivastava, R. K. (2021). The influence of service quality on customer satisfaction in the hotel industry: A study of five-star hotels. **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, **22**(4), 453-475.
- Wang, X., & Liao, H. (2017). Assessing the impact of service quality on customer satisfaction and reuse intention of mobile payment services: A cross-country analysis of China and Korea. **Technological Forecasting and Social Change**, **124**, 75-82.
- Wani, T. (2013). From 4Ps to SAVE: A theoretical analysis of various marketing mix models. **Business Sciences International Research Journal**, **1**(1), Article 540.
- Yamane, T. (1973). **Statistics An Introductory Analysis** (3rd ed.). Harper and Row.

EMPIRICAL ANALYSIS OF MOTIVATIONAL FACTORS FROM ERG THEORY ON EMPLOYEE EFFECTIVENESS AND RETENTION AT BEIJING JINWAN RUICHENG TECHNOLOGY CO., LTD.

Jian He¹

Phatthararuethai Kenikasahmanworakhun^{2*}

Received 20 December 2023

Revised 3 May 2024

Accepted 15 June 2024

Abstract

The research objectives are twofold: (1) to investigate the motivational factors that influence employee effectiveness at Beijing Jinwan Ruicheng Technology Co., Ltd. and (2) to investigate the motivational factors that influence employee retention at Beijing Jinwan Ruicheng Technology Co., Ltd. The study population includes the employees of Beijing Jinwan Ruicheng Technology Co. Ltd. and the data were collected through questionnaires from a sample of 200 respondents using the non-probability sampling method, specifically convenience sampling. The collected data was analyzed using statistical methods such as frequency, percentage, mean and standard deviation. In addition, the hypotheses were tested using the Partial Least Squares Structural Equation Model.

It was found that the motivational factors of the aspect 'Growth needs' have a direct and statistically significant impact on employee effectiveness, with a predictive power of 51.4%. In addition, motivational factors in the areas of 'Existence needs', 'Relatedness needs' and 'Growth needs' have a direct impact on employee retention and show statistically significant effects at levels between .003 and .029. These factors contribute to a predictive power of 72.3%.

Keywords: Motivation Factors, Employee Effectiveness, Employee Retention

^{1 2} Faculty of Business Administration, Thongsook College

E-mail: jian.thongsookcollege@gmail.com

* Corresponding author e-mail: oil.phd@gmail.com

Introduction

Today, the global technology industry is a cornerstone of the modern economy. It is a catalyst for innovation and is shaping social change in countless sectors. This dynamic field, which encompasses information technology, telecommunications and digital media, has a fundamental impact on global economic trends and the development of social norms. In this global context, China's role is particularly noteworthy as it represents both strategic positioning and increasing influence. China's evolution from a manufacturing-oriented landscape to a powerhouse of technological innovation marks a significant turning point in its economic strategy (Lee, 2018). With concerted efforts in research and development, coupled with an extensive ecosystem of established tech giants and emerging start-ups, China has carved out a leadership position in several key technology areas, including artificial intelligence, mobile communication technologies and e-commerce (Zeng, 2019; Wu & Zeng, 2020). This progress is underpinned by the country's significant investment in technological infrastructure and policy initiatives to promote innovation and achieve a degree of technological self-sufficiency. In addition, China's status as a major global consumer market reinforces its influence in the technology sector, making the country an indispensable player in the formulation of global technology standards and trends (Fannin, 2019). Consequently, China's strategic efforts in the technology sector not only emphasize its pursuit of economic transformation and international competitiveness, but also reflect the interconnected nature of the global technology industry, in which China's contributions are central to the development of global technological advancement and standard setting.

Founded in Beijing in 2019, Beijing Jinwan Ruicheng Technology Co. Ltd. is at the forefront of industrial technology, providing specialized digital services for both government agencies and private sector companies. Its portfolio includes the development and implementation of advanced information security systems, the establishment of state-of-the-art computer laboratories, innovations in automation technology and the expert installation of various electrical systems. The company has 306 dedicated employees, each of whom is entrusted with specific, important tasks. Looking towards an ambitious expansion in 2025, Beijing Jinwan Ruicheng Technology recognizes the need to increase the productivity and efficiency of its current workforce to meet the challenges ahead. This strategic goal underlines a two-pronged approach: on the one hand, optimizing the potential of existing employees and, on the other, attracting new talent capable of meeting the evolving needs of the industry. Crucially, the company struggles with an annual turnover rate of 25%. This figure is remarkably

high for the industry and indicates significant issues that could impact employee satisfaction and retention. This not only ensures operational continuity and the retention of institutional knowledge, but also plays an important role in cultivating an environment in which experienced employees contribute to the promotion and development of new employees.

In this context, the main obstacles and areas in need of improvement become clear. Firstly, there is an urgent need to improve the operational efficiency and skills of the current workforce to keep pace with technological advances and project requirements. Secondly, the company faces the challenge of attracting and integrating new talent in a way that complements and enhances the existing corporate culture and capability. In addition, retaining skilled employees becomes a major concern, essential to maintaining continuity, fostering innovation and ensuring knowledge transfer within the organization. Addressing these challenges is critical to laying the foundation for discussions on motivation theory, which aims to identify strategies to motivate employees in order to improve performance, satisfaction and loyalty and ultimately contribute to the long-term success of the organization and its resilience in a competitive industry.

The above issues and challenges underscore the importance of exploring concepts and theories that are critical to improving job performance and employee retention in organizations. Research shows that employee motivation is an important determinant of organizational performance and employee retention. Motivated employees are more likely to show better performance, higher job satisfaction and stronger commitment to the organization (Tehseen & Hadi, 2015). Consequently, understanding the factors that influence employee motivation is crucial for organizations that want to increase employee performance and retain highly skilled staff.

Motivation theory, a cornerstone of both psychology and human resource management, attempts to unravel the intricate web of factors and principles that determine individual behavior in different contexts. By shedding light on the dynamics that underlie motivation, this theory provides managers with the tools necessary to improve both individual and team performance in order to create a motivated and productive work atmosphere (Ganta, 2014). At its core, motivation theory is anchored in Maslow's hierarchy of needs, which states that human needs unfold on five successive levels: Physiological, Safety, Social, Esteem and Self-Actualization. This model assumes that the fulfillment of these needs motivates people to reach their full potential (Acquah et al., 2021). Despite its widespread acceptance, Maslow's

hierarchical framework has been met with skepticism, leading to the development of alternative theories such as Herzberg's Two-Factor Theory, McClelland's Needs Theory, Vroom's Expectancy Theory, and Alderfer's ERG Theory. Each of these theories, while overlapping in some respects, offers unique elements and practical applications (Mansaray, 2019).

To underscore the relevance of motivation theory in the organizational setting, consider the following examples: Implementing Herzberg's two-factor theory could be to increase job satisfaction by improving working conditions (hygiene factors) and recognizing employees' achievements (motivators), resulting in higher performance and lower turnover rates. Similarly, by applying McClelland's needs theory, a company can tailor its incentive programs to employees' individual needs for performance, affiliation or power, thereby increasing motivation and loyalty to the company. Vroom's expectancy theory suggests that clarifying the path to reward outcomes can significantly increase employee engagement and productivity, as people are more likely to be motivated when they see a clear link between engagement, performance and reward. Finally, Alderfer's ERG theory, which synthesizes Maslow's five categories into three core needs— - existence, relatedness and Growth — offers a flexible approach to motivation that can be particularly effective in dynamic business environments. By ensuring that policies and practices meet these needs, organizations can create an environment in which employees feel valued and see opportunities for personal and professional growth, increasing both performance and loyalty. These specific examples not only demonstrate the practical application of motivation theories in the workplace, but also illustrate the significant impact they can have on employee performance and retention. By understanding and utilizing these theories, managers can create a work environment that not only meets the diverse needs of their employees, but also aligns with the goals of the organization, ultimately resulting in an engaged, satisfied and committed workforce.

ERG theory, developed by Clayton Alderfer in 1972, is a prominent theory that offers clear insights into employee motivation. As an extension of Maslow's hierarchy of needs, this theory divides human needs into three levels. Existential needs (E) include basic survival needs such as subsistence, salary, housing and food. Relatedness needs (R) include the desire to maintain important interpersonal relationships, including recognition, support and useful connections. Growth needs (G) focus on personal development and the realization of one's potential and include personal achievement, skill development, knowledge acquisition, receptivity to new learning experiences, and more (Eggert, 2015).

The ERG theory developed by Alderfer offers a more flexible approach to understanding employee needs by categorizing them into three basic groups: Existence, Relatedness and Growth. What is unique about this theory is that it recognizes that employees can feel needs on multiple levels simultaneously, a perspective that is essential to understanding the multi-layered nature of human motivation. This nuanced understanding of employee needs is critical to diagnosing the causes of satisfaction and dissatisfaction in the workplace (Kian et al., 2014). By appreciating the diversity and complexity of employee needs, ERG theory provides managers with a sophisticated framework to foster a work environment that enhances job satisfaction and leads to productive outcomes (Shikalepo, 2020). This theoretical approach is particularly relevant for Beijing Jinwan Ruicheng Technology Co., Ltd. given its upcoming expansion and the accompanying need to increase both employee performance and retention.

The decision to apply ERG theory in this company over other motivation theories is due to the particular challenges and opportunities that characterize the operational context. In contrast to Maslow's hierarchy, which proposes a linear sequence of needs, the flexibility of ERG theory allows for a more dynamic understanding of employee motivation and reflects the diverse and evolving landscape of the technology sector. This adaptability is critical for Beijing Jinwan Ruicheng Technology Co, Ltd. in managing the complexity of scaling operations, integrating new technologies and fostering an innovative corporate culture. The ERG theory, which aims to address multiple levels of needs simultaneously, is in line with the company's goal of optimizing the potential of its current workforce while bringing new talent on board. ERG theory provides a solid framework for identifying and leveraging the intrinsic and extrinsic factors that motivate employees to directly address the organization's challenges of increasing operational efficiency, driving employee growth and improving retention.

Therefore, the application of ERG theory in the context of Beijing Jinwan Ruicheng Technology Co, Ltd. aims to conduct an empirical study on how the motivational factors identified by the theory affect employee performance and retention. This study aims to provide empirical evidence and detailed data on the effectiveness of the application of ERG theory, with the ultimate goal of providing actionable insights and strategic recommendations to enhance organizational efficiency. In this way, it will demonstrate how a customized motivational strategy based on ERG theory can significantly contribute to the achievement of the organization's operational and strategic goals.

Research objectives

1. To study the motivational factors affecting employee effectiveness at Beijing Jinwan Ruicheng Technology Co., Ltd.
2. To study the motivational factors affecting employee retention at Beijing Jinwan Ruicheng Technology Co., Ltd.

Research hypothesis

1. Motivational factors have an impact on employee effectiveness at Beijing Jinwan Ruicheng Technology Co., Ltd.
2. Motivational factors influence employee retention at Beijing Jinwan Ruicheng Technology Co., Ltd.

Conceptual framework

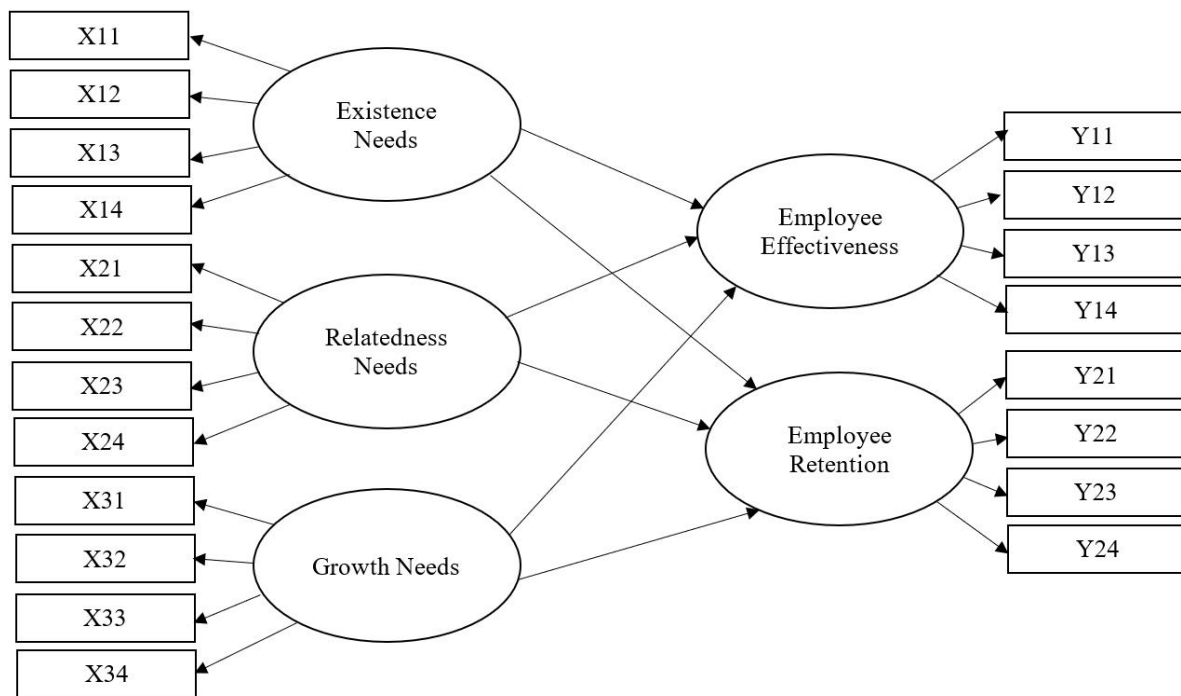


Figure 1 Conceptual framework

Literature Review

Concepts and theories about motivation in ERG Theory

The ERG theory, which was developed by Clayton Alderfer as a refinement of Maslow's hierarchy, simplifies human needs into three basic categories: Existence (E), Relatedness (R) and Growth (G). This model serves as a versatile framework for understanding

motivation in companies. (1) Existence needs (E): Existence needs (E): These are the basic needs for survival, such as food and shelter. Applied to the workplace context, they correspond to the basic employment conditions necessary for an employee's well-being, including salary, job security and job security. Empirical studies, such as those by Davidescu et al. (2020), have demonstrated a direct link between the satisfaction of existential needs and employee retention, highlighting the importance of meeting these basic needs in minimizing turnover. (2) Relatedness Needs (R): This category encompasses the human desire for meaningful interpersonal relationships that include aspects such as affiliation, recognition, and social support within the context of the organization. Research by Vo et al. (2022) demonstrates that satisfying relational needs through supportive management practices and team-building activities significantly increases job satisfaction and organizational commitment, supporting the theory's assertion of the importance of social relationships and recognition in the workplace. (3) Growth Needs (G): Growth Needs (G): Focused on personal development and self-actualization, these needs include the pursuit of achievement, competence, and the desire for personal growth and advancement. Karaferis et al. (2022) found that opportunities for professional development and opportunities for employees to challenge themselves are critical to meeting growth needs and have a direct impact on employee engagement and productivity. Their study supports the notion that organizations that invest in employee development foster a more dynamic and innovative workforce.

ERG theory's emphasis on the simultaneous and non-hierarchical nature of needs provides a nuanced lens for examining motivation in the workplace. In contrast to Maslow's theory, which assumes sequential need satisfaction, ERG theory recognizes that employees may seek to satisfy their relational and growth needs even when existential needs are not met, providing a more flexible approach to motivation that reflects the complexity of real-world organizational dynamics. This flexibility is confirmed by the comprehensive review by Estaji (2014), which highlights the applicability of the theory in different organizational contexts, thus underlining its potential as a universal framework for understanding and improving motivation in the workplace. The empirical evidence for ERG theory thus underscores its relevance and utility in organizational contexts and provides actionable insights for managers seeking to create a supportive and motivating work environment that addresses the diverse needs of their employees.

Concepts and theories about employee effectiveness

The employee effectiveness described by López-Cabarcos et al. (2022) reflects how well employees meet or exceed performance expectations. Influenced by Peterson and Plowman and following the ideas of Harrington Emerson (Na-Nan et al., 2018), the key components of effectiveness include: (1) Quality: producing high-quality results that are consistent with standards, ensure accuracy and timeliness, and benefit the organization and customers. (2) Quantity: Quantity of work meets company expectations and predetermined goals through effective planning and time management. (3) Time: Efficient time management using modern techniques to streamline work processes and save time. (4) Cost: Cost-efficient operations that minimize investments, maximize profits and use resources efficiently to reduce losses. The integration of these concepts and theories creates a conducive work environment and increases employee effectiveness and organizational performance.

Concepts and theories about employee retention

Employee retention is the ability of an organization to retain employees, which is influenced by factors such as job satisfaction, organizational culture, compensation, career development, work-life balance, and effective management practices (Chandani et al., 2016). The theory model of employee retention categorizes these factors into characteristics of the employee, the job, the organization and the manager (Azeez, 2017). Social Exchange Theory (SET) states that fair exchanges and positive outcomes increase employee engagement, with fair rewards, growth opportunities and a positive work environment promoting employee retention (Cropanzano et al., 2017). Employee engagement, which is related to employee retention, includes emotional engagement, higher satisfaction, motivation and loyalty, supported by effective leadership, communication, recognition and empowerment (Chandani et al., 2016). Effective talent management practices, including recruitment, onboarding, performance management, and career development, contribute to employee retention by fostering growth, retention, and loyalty (Boudreau & Ramstad, 2013). Understanding and implementing these concepts and theories can help organizations improve employee retention and create a positive work environment.

Discussion and critical evaluation of the theories and concepts

Exploring ERG theory in the context of employee effectiveness and retention, providing an insightful overview of its basic principles and potential applications. First, a critical examination of ERG theory must take into account the ambiguity and overlap of the three need categories of Existence, relatedness and Growth. This blurring of boundaries can complicate the practical application of the theory in organizational contexts, making it challenging for managers

to identify and implement targeted strategies that address specific motivational needs (Alshmemri et al., 2017). While the flexibility of the theory is appealing in theory, in practice it can lead to a lack of clear guidance on how to prioritize and effectively meet employee needs, especially in environments where resource allocation is a major concern.

Secondly, the adoption of a non-hierarchical needs structure, while a departure from Maslow's rigid hierarchy, brings with it a number of challenges. The assertion that needs can be pursued simultaneously ignores the potential for conflict and competition between needs, which can lead to situations where efforts to satisfy one category of need inadvertently undermine another (Khan, 2019). This aspect of the theory requires a more nuanced understanding of how to balance and integrate strategies that target the multifaceted nature of human motivation.

In addition, the generalizability of ERG theory across different cultural and demographic contexts needs to be examined. The universal applicability of Alderfer's categories has been questioned. Critics argue that cultural values and social norms significantly influence the prioritization and expression of needs (Lunenburg, 2011). This criticism suggests that the theory may need to be adapted to reflect cultural and individual diversity within the workforce, a factor that is critical for global organizations operating in a multicultural environment.

Furthermore, the dynamics of employees' needs over time is an area that ERG theory does not explicitly address. The assumption that the categories of Existence, relatedness, and Growth remain static may not accurately reflect the changing motivations of employees as they navigate their personal and professional development (Miner, 2015). This omission underscores the need for organizational strategies to remain adaptive and responsive to the changing needs and circumstances of employees.

In summary, a more comprehensive analysis of ERG theory should not only acknowledge its contributions to understanding employee motivation, but also critically address its limitations and the practical challenges of its implementation. Such an analysis would provide a balanced view that would enrich the dialog on motivation theories and promote the development of effective strategies for employee engagement and performance enhancement. This approach would not only contribute to a deeper theoretical understanding, but also to a more nuanced and effective application in business practice.

Research Methodology

1. The population for this study comprises the 306 employees at Beijing Jinwan Ruicheng Technology Co., Ltd. The researchers employed structural equation modeling (SEM)

as the testing framework, following the guidelines of Hair et al. (2010). According to their recommended formula, a sample size 10 times per the number of observed variables (Item of questionnaire each latent variables) or at least 200 samples is deemed suitable. In this study, the research design incorporates 20 observed variables from Item of questionnaire, systematically organized to represent 5 latent variables. Each of these latent variables is measured by 4 distinct observed variables, creating a structured approach to capturing the nuances of each underlying concept. Sample group ranging from 100 to 400 participants is recommended. However, for this study, the sample size is set at 200 participants, representing approximately 65.36% of the total population. This sample size is deemed sufficient for data analysis based on the recommended criteria. Convenient sampling was utilized to select participants for this research.

2. The research tool utilized is a questionnaire developed through the study and exploration of ideas and theories related to this research. Its objective is to collect data on motivational factors, employee effectiveness, and employee retention. The questionnaire comprises five sections, outlined as follows: (1) General information of the respondents. (2) motivational factors (ERG) ($\alpha = .804- .883$). (3) Employee effectiveness ($\alpha = .872$). And (4) Employee retention ($\alpha = .802$). The questions in sections 2-4 are of the closed-ended type, and respondents are required to express their opinions by using the Likert scale.

3. Data Analysis: The research involved data analysis and hypothesis testing using computer software. This process comprised two key steps: (1) Descriptive Statistics: This step aimed to provide preliminary information about the sample. It included presenting frequency tables, percentages, means, and standard deviations. These statistics offered basic insights into the sample. And (2) Inferential Statistics: This step was employed for hypothesis testing, with a significance level set at 0.05. Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) was utilized to test the research hypotheses. PLS-SEM enables both factor analysis and regression analysis simultaneously. PLS-SEM is most appropriate, along with the acceptable index values for evaluating model quality, is crucial for researchers.

1. Internal Consistency Reliability: Commonly assessed using Cronbach's Alpha and Composite Reliability (CR), with acceptable values typically above 0.7, though values above 0.6 may be considered adequate for exploratory research.

2. Convergent Validity: Assessed through the Average Variance Extracted (AVE), with a threshold of 0.5 or higher indicating that, on average, the model explains more than half of the variance of its indicators.

3. Discriminant Validity: The Fornell-Larcker criterion and the Heterotrait-Monotrait (HTMT) ratio are popular methods for assessing discriminant validity. For the Fornell-Larcker criterion, the square root of each construct's AVE should be larger than its highest correlation with any other construct. HTMT values should be below 0.9 for distinct constructs.

4. Path Coefficients: Significant path coefficients (β) indicate meaningful relationships between constructs. Bootstrap confidence intervals and p-values are used to determine significance, with p-values less than 0.05 typically considered statistically significant.

Research Results

1. The analysis reveals that the majority of respondents were female, 122 people (61.00%), aged 31 - 40 years, 98 people (49.00%), with a bachelor's level of education, 112 people (56.00%), and with an income of 3,001 – 4,000 CNY, 89 people (44.50%).

Table 1 The number and percentage of general information of respondent

General information of respondent	Frequency	Percentage
Gender		
- Male	78	39.00
- Female	122	61.00
Age		
- Less or equal 30 years	24	12.00
- 31 – 40 years	98	49.00
- 41 – 50 years	59	29.50
- More than 50 years	19	9.50
Education		
- Lower than bachelor	62	31.00
- Bachelor	112	56.00
- Higher than bachelor	26	13.00
Incomes		
- Less than 3,000 CNY	55	27.50
- 3,001 – 4,000 CNY	89	44.50
- 4,001 – 5,000 CNY	41	20.50
- More than 5,001 CNY	15	7.50
Total	200	100.00

2. The analysis indicates that the majority of respondents hold an overall opinion on motivational factors at the 'Agree' level ($\bar{X} = 3.79$, $SD = 0.53$). When examining the average for each aspect, it is found that most respondents had the highest opinion of Existence needs ($\bar{X} = 3.85$, $SD = 0.61$), followed by Relatedness needs ($\bar{X} = 3.80$, $SD = 0.62$), and the least favorable opinion was toward Growth needs ($\bar{X} = 3.71$, $SD = 0.63$). In addition, the majority of respondents hold an overall opinion on employee effectiveness at the 'Neutral' level ($\bar{X} = 3.19$, $SD = 0.85$). And overall opinion on employee retention at the 'Agree' level ($\bar{X} = 3.72$, $SD = 0.63$).

Table 2 The mean and standard deviation of motivation factors

factors	\bar{X}	SD	Level of opinion
Motivation factors	3.79	0.53	Agree
- Existence needs	3.85	0.61	Agree
- Relatedness needs	3.80	0.62	Agree
- Growth needs	3.71	0.63	Agree
Employee effectiveness	3.19	0.85	Neutral
Employee retention	3.72	0.63	Agree

3. Hypothesis testing results

Table 3 Shows the test results for structural integrity and component weight

Factors	Loading	AVE	Dijkstra-Henseler's rho (ρ_A)	Jöreskog's rho (ρ_C)	Cronbach's alpha(α)
Existence needs		0.532	0.821	0.819	0.820
- X11	0.737***				
- X12	0.779***				
- X13	0.677***				
- X14	0.722***				
Relatedness needs		0.653	0.884	0.883	0.883
- X21	0.792***				
- X22	0.812***				
- X23	0.845***				
- X24	0.782***				

Table 3 Shows the test results for structural integrity and component weight (Cont.)

Factors	Loading	AVE	Dijkstra-Henseler's rho (ρ_A)	Jöreskog's rho (ρ_c)	Cronbach's alpha(α)
Growth needs		0.519	0.817	0.811	0.804
- X31	0.742***				
- X32	0.726***				
- X33	0.611***				
- X34	0.792***				
Employee effectiveness		0.636	0.892	0.873	0.874
- Y11	0.636***				
- Y12	0.745***				
- Y13	0.819***				
- Y14	0.957***				
Employee retention		0.505	0.805	0.803	0.802
- Y21	0.647***				
- Y22	0.742***				
- Y23	0.740***				
- Y24	0.710***				

*** Statistical significance at .001 level

** Statistical significance at .01 level

* Statistical significance at .05 level

According to Table 3, it was found that all observed variables in the model have factor loading values greater than 0.5, ranging from 0.611 to 0.957, indicating their reliability in measurement. Dijkstra-Henseler's rho (ρ_A) values range from 0.805 to 0.892, Jöreskog's rho (ρ_c) ranges from 0.803 to 0.883, and Cronbach's alpha (α) falls within the range of 0.802 to 0.883. Importantly, all these values exceed the 0.7 threshold for reliability. Furthermore, the latent variables demonstrate discriminant validity, with AVE values above 0.5, ranging from 0.505 to 0.653. This aligns with the established preliminary agreement (Henseler et al., 2016).

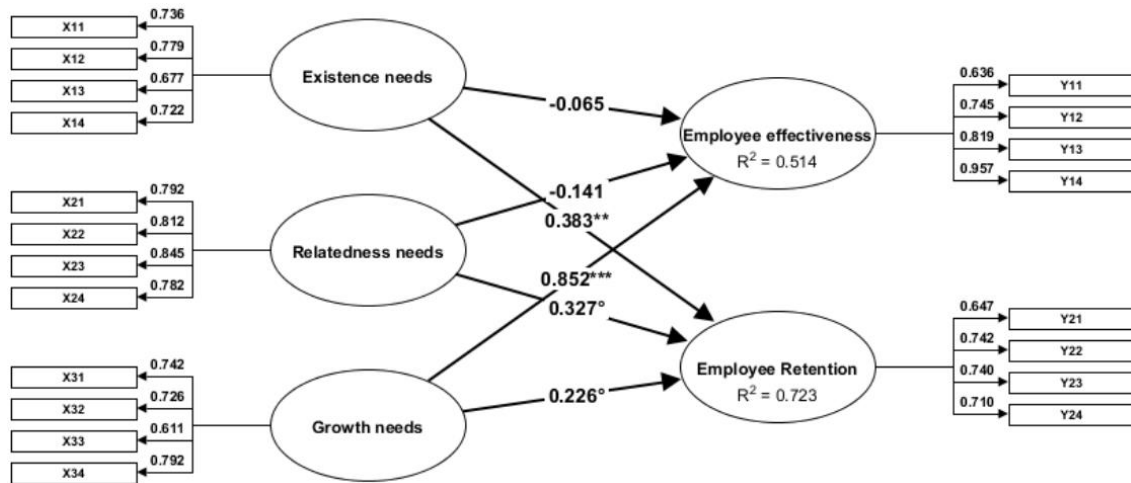


Figure 2 Shows the results of hypothesis testing

Table 4 Show effects from model

Effects	Beta	t-test	p-value	Cohen's F2
Existence needs → Employee effectiveness	-0.065	-0.431	.333	0.003
Relatedness needs → Employee effectiveness	-0.141	-0.831	.203	0.013
Growth needs → Employee effectiveness	0.852	6.359	.000***	0.652
Existence needs → Employee retention	0.383	2.699	.003**	0.202
Relatedness needs → Employee retention	0.327	1.949	.026*	0.120
Growth needs → Employee retention	0.226	1.896	.029*	0.080

*** Statistical significance at .001 level

** Statistical significance at .01 level

* Statistical significance at .05 level

According to Table 4, it is found that motivation factors, specifically growth needs, have a direct influence on employee effectiveness, with statistical significance at the .000 level. This relationship demonstrates a predictive power of 51.4 percent. Furthermore, motivation factors related to existence needs, relatedness needs, and growth needs also have a direct influence on employee retention. These relationships are statistically significant at levels ranging from .029 to .003 and exhibit a predictive power of 72.3 percent. The impact of this model, as indicated by Cohen's F² value, falls within the range of 0.003 to 0.652. This range, exceeding 0.35, signifies a significant effect, resulting in a high path coefficient (Beta).

Discussions

1. Motivational factors, encompassing existence, relatedness, and growth needs, are central to the success of Chinese companies and have a significant impact on employee satisfaction, commitment and overall organizational performance. Satisfying existential needs, including basic physiological needs, has a positive impact on job satisfaction, engagement and productivity (Cai et al., 2019). Providing a safe workplace, competitive wages and job security is crucial for motivation and reducing turnover. Relatedness needs, which is rooted in Chinese Guanxi culture, emphasizes social interaction and a sense of belonging. Organizations that foster interpersonal relationships and teamwork achieve higher job satisfaction and loyalty (Wang & Chen, 2020). Activities such as team building and open communication channels are essential for fulfilling the need for belonging. Growth needs that focus on self-actualization and personal development are increasingly important to China's ambitious workforce. Advancement opportunities, continuous learning and a culture of innovation attract and retain top talent, which in turn boosts performance and competitiveness (Hu & Fan, 2019). In summary, addressing these motivational factors creates a positive work environment that leads to lower turnover, higher productivity and improved competitiveness. Considering the socio-cultural context in China is crucial. Motivational strategies need to be aligned with cultural nuances to improve employee satisfaction and engagement, with group-based incentives being particularly effective.

2. Employee effectiveness is critical to a company's success and contributes directly to its overall performance. Effective employees play a critical role in increasing productivity, delivering high quality services and ensuring greater customer satisfaction, thereby promoting business growth and competitiveness (Liu et al., 2016). In China's rapidly evolving business landscape, influenced by globalization, technological advancement and changing consumer preferences (Cao et al., 2017), companies must adapt quickly and efficiently to survive in the long term. Highly efficient employees, characterized by their adaptability and commitment to continuous learning, enable companies to respond promptly to changing market dynamics and thus gain a competitive advantage (Xu & Shen, 2019). Engaged employees show more commitment, satisfaction and motivation, which leads to lower turnover (Qin et al., 2017). Their willingness to go beyond defined roles stimulates innovation and fosters a positive work environment — critical factors for organizational success. Employee effectiveness has a direct impact on customer satisfaction and loyalty through efficient services, personal interactions and effective problem solving. Effective employees who possess emotional intelligence,

cultural sensitivity and adaptability respond to diverse customer needs, maintain long-term customer relationships and improve brand reputation and market share.

3. The study on employee retention shows that the high turnover in Chinese companies is primarily due to the intense competition in the labor market caused by a shortage due to a low birth rate, rapid economic growth and an aging population. To address this challenge, organizations should focus on retaining their employees by offering competitive compensation packages, promoting professional development opportunities and cultivating a positive work environment. Management practices play a crucial role in influencing the turnover rate in Chinese companies. Li and Zhang's (2020) research shows that a lack of support and guidance leads talented employees to seek out companies with inspiring and skill-enhancing managers. This aligns with the findings of Wang et al. (2020), who suggest that a lack of advancement opportunities is a major factor in turnover. To counteract this trend, companies should invest in training and development programs, establish clear promotion paths and offer opportunities to improve skills and career advancement. Cultural factors such as guanxi (personal relationships) also contribute to employee turnover in China. The study by Shen et al. (2019) shows that employees are more likely to seek other opportunities if they feel that career growth and recognition are determined solely by personal relationships rather than performance or merit.

4. The study on the relationship between motivational factors, employee effectiveness and employee retention shows that motivational factors, especially growth needs, directly influence employee effectiveness in Chinese companies. The younger workforce, the so-called millennials, place great importance on personal development, career growth and continuous learning. Neglecting these needs can lead to lower job satisfaction, reduced loyalty and loss of motivation among Chinese employees (Rong, 2013; Xin & Wang, 2016; Liu et al., 2017). Although meeting these needs intuitively seems to be crucial for increasing employee effectiveness, the relationship is not always clear, especially for the needs of Existence and relatedness. In addition, the study finds that motivational factors, including existence needs, relationship needs and growth needs, directly influence employee retention in Chinese organizations. Existence needs, which relate to physiological and safety standards, have an impact on employee retention according to Herzberg's two-factor theory. Competitive pay, benefits and a safe working environment contribute to the fulfillment of these needs. Relationship needs, which emphasize social contact and positive relationships between employees, correspond to the collectivist culture in China. Creating a positive work

atmosphere through collaboration and team-building events promotes employee retention. Finally, growth needs that focus on personal and professional development, skill building and career advancement are critical to retaining top talent. Offering training programs, defined advancement opportunities, and fostering a culture of continuous learning and innovation have a positive impact on employee engagement and retention rates in China's dynamic business environment (Tang & El-demellawy, 2020; Kwan et al., 2017; Yuan & Woodman, 2010; Guo & Nord, 2017).

The new body of Knowledge found in this study

This research has provided insights into the application of ERG theory in motivating employees to increase their performance and commitment to the organization. The key motivating force for improving employee performance in work tasks is identified as the need for Growth. This stems from employees' expectation that they can develop personally and professionally within their role or through job mobility. Consequently, employees are driven to perform beyond the expectations of the organization, which encourages their managers' efforts to support and encourage their aspirations. Such support consists of creating a meaningful link between employees' efforts and the company's commitment to monitoring the development of their skills and the expansion of their knowledge. At the same time, the three motivational forces— - existence needs, Relatedness needs and Growth needs— - are critical components in creating a sense of stability and belonging for employees within the organization. These needs are adequately met and ensure the livelihood of employees, while their bonds with superiors and colleagues contribute to a cohesive team dynamic, a key aspect of organizational effectiveness. In addition, the inspiration that comes from career advancement is a driving force for employees to choose to stay with the company and contribute to the progressive growth of the organization. In summary, integrating ERG theory into understanding and satisfying employees' motivational needs, especially Growth needs, plays a critical role in cultivating a workforce that is not only competent, but also deeply connected and committed to the sustainable development of the organization.

Implications of the study

The study underlines the central role of employee motivation for productivity and employee retention. A nuanced understanding of motivational elements enables managers to foster a positive work environment, increase employee engagement and improve

organizational performance. Below are the managerial and academic implications of a study of motivational factors that influence employee effectiveness and retention.

1. Implications for management: From a management perspective, understanding individual motivational factors is critical. Managers can tailor motivational strategies to the specific needs of employees, whether they are intrinsic or extrinsic factors, resulting in higher job satisfaction and productivity. Emphasizing consistent communication, feedback and strong leadership support fosters a positive work environment and reduces turnover.

2. Academic Implications: On an academic level, the study provides insights into various aspects of employee effectiveness and retention. It contributes to the development of theories and frameworks for motivational strategies in organizations. By identifying key factors that influence employee satisfaction and engagement, researchers can help organizations implement effective retention strategies to reduce turnover rates. In addition, academic research can help identify the most effective motivational techniques so that organizations can create a positive work environment that promotes employee engagement and satisfaction.

Future Research

First, examining the impact of intrinsic and extrinsic motivational factors on employee performance and retention. Intrinsic motivation arises from internal elements, while extrinsic motivation involves external benefits such as compensation. Understanding their interplay provides insights that organizations can use to cultivate an environment that fosters employee engagement and long-term retention.

Second, examining the impact of leadership styles, such as transformational or transactional, on motivation and subsequent effectiveness and retention. Identifying effective leadership styles promotes employee satisfaction and loyalty and creates a stable motivational climate.

Third, examining individual differences, such as personality traits and values, helps to develop personalized motivational strategies.

Finally, using mixed research methods that integrate quantitative and qualitative methods provides a holistic perspective on the complex link between motivational variables, employee performance and employee retention. This approach combines statistical data with human narratives for a comprehensive analysis.

References

- Acquah, A., Nsiah, T. K., Antie, E. N. A., & Otoo, B. (2021). Literature review on theories of motivation. **EPRA International Journal of Economic and Business Review**, *9*(5), 25-29.
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2017). Herzberg's Two-Factor Theory. **Life Science Journal**, *14*(5), 12-16.
- Azeez, S. (2017). Human resource management practices and employee retention: A review of literature. **Journal of Economics, Management and Trade**, *18*(2), 1-10.
- Boudreau, J. W., & Ramstad, P. M. (2013). Talentship, talent segmentation, and sustainability: A new HR decision science paradigm for a new strategy definition. **Organizational Dynamics**, *42*(3), 125-134.
- Cai, Y., Cai, S., Zhou, Y., & Li, Y. (2019). Organization-oriented leadership and employee work performance: The mediating roles of basic needs satisfaction and work engagement. **Frontiers in Psychology**, *10*, 106.
- Cao, X., Zuo, M., & Qin, Q. (2017). Chinese e-commerce enterprises' challenges and strategies in the era of the internet of things. **International Journal of E-Business Research**, *13*(2), 1-17.
- Chandani, A., Mehta, M., Mall, A., & Khokhar, V. (2016). Employee engagement: A review paper on factors affecting employee engagement. **Indian Journal of Science and Technology**, *9*(15), 1-7.
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. **Academy of management annals**, *11*(1), 479-516.
- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees—Implications for Sustainable Human Resource Management. **Sustainability**, *12*(15), 6086.
- Eggert, M. A. (2015). **Motivation pocketbook**. Management Pocketbooks.
- Estaji, H. (2014). Flexible Spatial Configuration in Traditional Houses: The Case of Sabzevar. **International Journal of Contemporary Architecture "The New ARCH"**, *1*(1), 26-35.
- Fannin, R. (2019). **Tech Titans of China: How China's Tech Sector is challenging the world by innovating faster, working harder, and going global**. Hachette UK.
- Ganta, V. C. (2014). Motivation in the workplace to improve the employee performance. **International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences**, *2*(6), 221-230.

- Guo, J., & Nord, W. R. (2017). A review of employee motivation theories and implications for Chinese companies. **Frontiers of Business Research in China**, 11(1), 4.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2010). **Multivariate data analysis** (7th ed.). Pearson Education.
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS Path Modeling in New Technology Research: Updated Guidelines. **Industrial Management & Data Systems**, 116, 2-20.
- Hu, J., & Fan, X. (2019). How perceived CSR linked to employee innovative behavior? A structural analysis on motivation and external factors. **Frontiers in Psychology**, 10, 1439.
- Karaferis, D., Aletras, V., Raikou, M., & Niakas, D. (2022). Factors Influencing Motivation and Work Engagement of Healthcare Professionals. **Materia Socio-Medica**, 34(3), 216–224.
- Khan, M. R. (2019). The application of Herzberg's two-factor theory in the organizational setting. **Global Journal of Management and Business Research**, 19(7), 1-10.
- Kian, T. S., Yusoff, W. F. W., & Rajah, S. (2014). Job satisfaction and motivation: What are the difference among these two. **European Journal of Business and Social Sciences**, 3(2), 94-102.
- Kwan, H. K., Wei, Q., Hui, C., & Yan, M. (2017). Impact of demographic factors, workers' perceptions, and supervisors' characteristics on supervisors' attitudes towards employees. **Asia Pacific Journal of Human Resources**, 55(2), 234-254.
- Lee, K. (2018). **AI Superpowers: China, Silicon Valley, and the New World Order**. Houghton Mifflin Harcourt.
- Li, J., & Zhang, Y. (2020). An empirical study on turnover intention in the SME service sector in Beijing: A TPB approach. **International Journal of Human Resource Management**, 31(8), 1045-1062.
- Liu, L., Chen, Y., & Tjosvold, D. (2016). Organizational performance in China: The role of intervening employee authority and trust in supervisor. **Asia Pacific Journal of Human Resources**, 54(3), 336-357.
- Liu, S., Wu, L., & Chen, J. M. (2017). Role of motivation on employees' performance in Chinese organizations. **The International Journal of Human Resource Management**, 28(11), 1526-1543.
- López-Cabarcos, M. Á., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviors. **Journal of Business Research**, 140, 361-369.

- Lunenburg, F. C. (2011). Motivation to learn: From theory to practice. **Journal of Education and Learning**, 1(2), 25-30.
- Mansaray, H. E. (2019). The role of human resource management in employee motivation and performance-An overview. **Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI) Journal**, 2(3), 183-194.
- Miner, J. B. (2015). **Organizational Behavior 1: Essential Theories of Motivation and Leadership**. Routledge.
- Mone, E., London, M., & Mone, E. M. (2018). **Employee engagement through effective performance management: A practical guide for managers**. Routledge.
- Na-Nan, K., Chaiprasit, K., & Pukkeeree, P. (2018). Factor analysis-validated comprehensive employee job performance scale. **International Journal of Quality & Reliability Management**, 35(10), 2436-2449.
- Qin, Y., Song, B., & Shen, Y. (2017). Understanding employee engagement in China: An empirical study. **Employee Relations**, 39(4), 466-482.
- Rong, Z. (2013). Personality traits' influence on college graduates' employability and its social and psychological mechanisms—Focusing on the mediating effect of self-efficacy. **Studies in Psychology and Behavior**, 11(1), 31-37.
- Shen Y. M., Zhu Y. H., Zhou W. R., Zhang L. C., & Liu J. (2019). The influences of team chaxu climate on team members' performance: An investigation of moderated mediation model. **Management World**, 25(12), 104–115.
- Shikalepo, E. E. (2020). The role of motivational theories in shaping teacher motivation and performance: A Review of Related literature. **International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)**, 64-76.
- Tang, Y., & El-demellawy, M. (2020). Employee retention in China: An investigation through the lens of psychological contracts and job embeddedness. **Personnel Review**, 49(5), 1229-1249.
- Tehseen, S., & Hadi, N. U. (2015). Factors influencing teachers' performance and retention. **Mediterranean journal of social sciences**, 6(1), 233-244.
- Vo, T. T. D., Tuliao, K. V., & Chen, C.-W. (2022). Work Motivation: The Roles of Individual Needs and Social Conditions. **Behavioral Sciences**, 12(2), 49.
- Wang, C., Xu, J., Zhang, T. C., & Li, Q. M. (2020). Effects of professional identity on turnover intention in China's hotel employees: The mediating role of employee engagement and job satisfaction. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 45, 10-22.

- Wang, Y., & Chen, X. (2020). The effect of person-organization guanxi on job satisfaction and turnover intention: The mediating role of work group cohesion. **Frontiers in Psychology, 11**, 609.
- Wu, J., & Zeng, M. (2020). **China's Emerging Silicon Valley: How and Why Has Shenzhen Become a Global Innovation Centre.**
<https://www.europeanbusinessreview.com/chinas-emerging-silicon-valley-how-and-why-has-shenzhen-become-a-global-innovation-centre/>
- Xin, K. R., & Wang, Z. (2016). Investigating how technology entrepreneurship employees' intrinsic motivation, extrinsic motivation, and passion influence job performance. **Frontiers of Business Research in China, 10**(3), 345-372.
- Xu, H., & Shen, D. (2019). An exploratory study of the relationship between employee effectiveness and innovative behavior in Chinese R&D teams. **International Journal of Innovation Studies, 3**(3), 225-235.
- Yuan, L., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. **Academy of Management Journal, 53**(2), 323-342.
- Zeng, M. (2019). **How China Is Changing Its Manufacturing Strategy to Compete in a New Tech Era.** <https://hbr.org/2019/11/how-china-is-changing-its-manufacturing-strategy-to-compete-in-a-new-tech-era>

ปัจจัยคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทกำจัดแมลง ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

ทศพร จันทร์เพชรสี^{1*}

ทองฟู ศิริวงศ์²

ลักษมี พุ่มหว่า³

Received 9 May 2023

Revised 26 June 2024

Accepted 28 June 2024

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันในองค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี และเพื่อศึกษาปัจจัยคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้คือ พนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำนวน 192 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วย การทดสอบแบบที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีปัจจัยส่วนบุคคลในด้านระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่คุณภาพชีวิตในด้านความภาคภูมิใจในองค์กร ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ด้านธรรมาภิบาลในองค์กร และด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 67.8

คำสำคัญ: คุณภาพชีวิต ความผูกพันในองค์กร บริษัทกำจัดแมลง

¹ โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตเพื่อความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

^{2,3} คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

* Corresponding author e-mail: 6414104014@rumail.ru.ac.th

QUALITY OF LIFE FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL ENGAGEMENT OF PESTICIDE COMPANY EMPLOYEES IN BANGKOK AND PATTAYA CITY CHONBURI

Thotsapohn Chanpetsi^{1*}

Tongfu Siriwong²

Laksamee Thungwha³

Abstract

The purpose of this study is to compare the organizational commitment of pesticide company employees in Bangkok and Pattaya City, Chonburi Province based on personal factors and to examine the quality-of-life factors that influence the organizational commitment of pesticide company employees in Bangkok and Pattaya City, Chonburi Province. The sample for this research consists of 192 employees of pesticide companies in Bangkok and Pattaya City, Chonburi Province, selected using convenience sampling. The data was collected using a questionnaire. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation and hypothesis tests such as t-test, one-way analysis of variance and multiple regression analysis.

The results showed that respondents with different levels of education, work experience, and average monthly income had statistically significant differences in organizational commitment among employees of pesticide companies in Bangkok and Pattaya City, Chonburi Province at the .05 level. In addition, quality of life factors such as pride in the company, career advancement and job security, company charter, and fair and adequate compensation significantly influenced the organizational commitment of pesticide company employees in Bangkok and Pattaya City, Chonburi Province at the .05 level with a predictive power of 67.8%.

Keywords: Quality of Life, Organizational Engagement, Pesticide Company

¹ Master of Business Administration Program for Excellence, Ramkhamheang University.

^{2 3} Faculty of Business Administration , Ramkhamheang University.

* Corresponding author e-mail: 6414104014@rumail.ru.ac.th

บทนำ

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งการแข่งขันที่รุนแรง และการพัฒนาทางเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องปรับตัวและปรับกลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดและการเติบโต หนึ่งในปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและความสำเร็จขององค์กรคือ การมีพนักงานที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานไม่เพียงแต่ส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้นเท่านั้น แต่ยังเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรมีความมั่นคงและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในระยะยาว (อรุณ ศรีระยับ และคณะ, 2563)

คุณภาพชีวิตในที่ทำงานของพนักงานยังเป็นที่ถูกกล่าวถึงมาก เนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่ผ่านมามีได้ส่งผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชนชาวไทย โดยจะพบว่าผู้ที่เคยติดเชื้อไวรัสโควิด-19 จะมีปัญหาโควิดในระยะยาว (Long Covid) ที่มีทั้งระดับรุนแรงและไม่รุนแรง เช่น มีอาการอ่อนเพลีย หายใจถี่ เจ็บหน้าอก บกพร่องทางการรับรู้ หรือสมองล้า ปวดตามข้อ ไปจนถึงการทำหน้าที่ของอวัยวะผิดปกติทั้งหัวใจ ปอด และสมอง แต่อาจจะยังไม่สามารถสรุปผลกระทบทางด้านสุขภาพในระยะยาว รวมทั้งยังไม่สามารถบอกอัตราส่วนจำนวนของคนไข้ที่ได้รับผลกระทบ และระยะเวลาที่แน่ชัดได้ (กรมสุขภาพจิต, 2564)

ยิ่งไปกว่านั้น ปัญหาด้านมลพิษทางอากาศที่ประเทศไทยต้องประสบปัญหาอย่างหนัก คือ ปัญหาจากฝุ่นควัน หรือเรียกว่า ฝุ่นละออง PM2.5 ที่เกิดจากแหล่งกำเนิดโดยตรง เช่น การเผาในที่โล่งแจ้งในชนบท และในป่า การขนส่ง การผลิตไฟฟ้าและโรงงาน และแหล่งกำเนิดทางอ้อมที่เกิดจากการรวมตัวของก๊าซและมลพิษในบรรยากาศ โดยเฉพาะซัลเฟอร์ไดออกไซด์ และไนโตรเจนออกไซด์ แต่ในเขตเมืองใหญ่โดยเฉพาะกรุงเทพมหานครนั้น เกิดจากไอเสียจากรถยนต์ผนวกกับการจราจรที่ติดขัด โดยเฉพาะจากพาหนะเครื่องยนต์ดีเซลที่มีกระบวนการเผาไหม้ไม่สมบูรณ์ รองลงมา คือ การเผาไหม้เชื้อเพลิงฟอสซิลในโรงไฟฟ้า โรงงานอุตสาหกรรม การเผาเศษขยะ และกิจกรรมในครัวเรือน (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2566)

จากสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้นส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยคุณภาพชีวิตของพนักงานนั้นประกอบด้วยหลายมิติ เช่น สุขภาพกาย สุขภาพจิต การมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การมีความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว รวมถึงการมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Ruževićus, 2014) ทำให้การศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของพนักงานมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากสามารถช่วยให้องค์กรทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจและความสุขของพนักงาน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ในการปรับปรุงสภาพการทำงานและการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี

ในบริบทของบริษัทกำจัดแมลง ซึ่งเป็นองค์กรที่มีลักษณะงานเฉพาะเจาะจงและต้องการความเชี่ยวชาญสูง พนักงานในบริษัทนี้ต้องเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลาย ทั้งในด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่อาจมีความเสี่ยงต่อสุขภาพ ความเครียดจากการทำงาน และความจำเป็นในการปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีใหม่ ๆ การศึกษาคุณภาพชีวิตของพนักงานในบริษัทนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันในองค์กร

ดังนั้น การศึกษาปัจจัยคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนากลยุทธ์และแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของพนักงานและเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในระยะยาว ความรู้ที่ได้รับจากการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์ทั้งในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรและในด้านการวิจัยทางวิชาการในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันในองค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

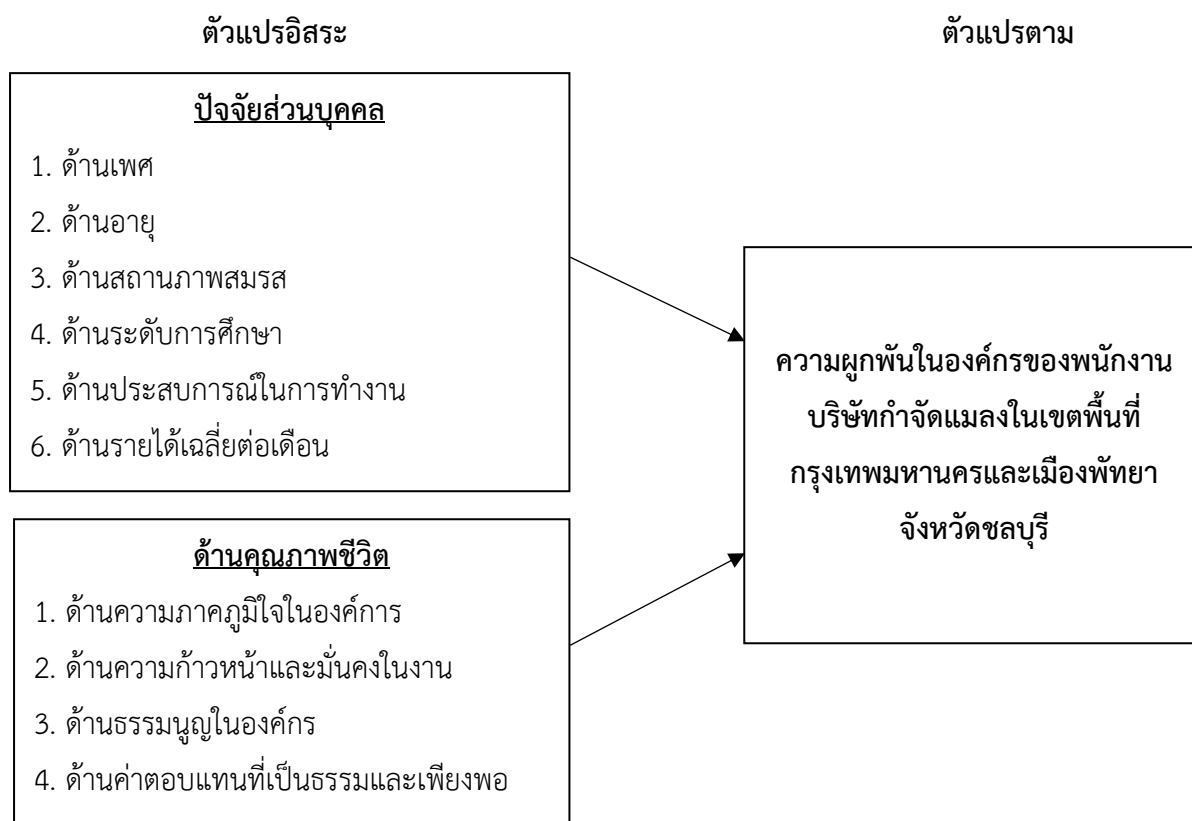
สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันที่แตกต่างกันของพนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี แตกต่างกัน
2. คุณภาพชีวิตการทำงานส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. องค์กรสามารถปรับปรุงและพัฒนานโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับความต้องการและลักษณะเฉพาะของพนักงานในแต่ละกลุ่ม เพื่อเสริมสร้างความผูกพันในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. องค์กรสามารถพัฒนากลยุทธ์ในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของพนักงานเพื่อเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและความมั่นคงในระยะยาว
3. ผลการวิจัยนี้จะเป็นการเพิ่มพูนความรู้และความเข้าใจในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในบริบทของอุตสาหกรรมบริการกำจัดแมลง ซึ่งยังไม่ค่อยมีการศึกษาอย่างละเอียดมาก่อน ข้อมูลและผลการวิเคราะห์จากการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการวิจัยในอนาคต และช่วยเสริมสร้างองค์ความรู้ในสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการจัดการองค์กร อีกทั้งยังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการในองค์กรที่มีลักษณะงานและสภาพแวดล้อมคล้ายคลึงกัน

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิต

คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นแนวคิดที่มีหลายมิติและมีบทบาทสำคัญในการกำหนดความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรส่งผลให้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวาง (Bagtasos, 2011) โดย Walton (1974) ได้นำเสนอโมเดลที่ครอบคลุมคุณภาพชีวิตทั้ง 8 ด้านซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสำคัญแปดประการที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและมีสุขภาพดี โอกาสในการเติบโตและพัฒนาตนเอง ความมั่นคงในงานและความก้าวหน้าในอาชีพ ความสัมพันธ์ทางสังคม ธรรมณูญในองค์กร สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความภาคภูมิใจในองค์กร

โดยที่ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรมเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่าและได้รับการตอบแทนที่เหมาะสมสำหรับการทำงาน อย่างไรก็ตามการรักษามาตรฐานการครองชีพที่ยุติธรรมลดความเครียดทางการเงิน และเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน (Dhingra & Dhingra, 2020) สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและมีสุขภาพดีมีความสำคัญเช่นกัน เนื่องจากทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้โดยไม่เสี่ยงต่อสุขภาพหรือความปลอดภัย ซึ่งรวมถึงการดูแลทั้งทางกายภาพและทางจิตวิทยา สร้างสภาพแวดล้อมที่พนักงานสามารถทำงานได้อย่างสบายใจและมั่นใจ (Sinval et al., 2020)

ในขณะที่โอกาสในการเติบโตและพัฒนาตนเองเปิดโอกาสให้พนักงานพัฒนาทักษะและก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการรักษาแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน ความมั่นคงในงานและความก้าวหน้าในอาชีพช่วยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและมีอนาคตที่ยั่งยืนในองค์กร ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุน ธรรมเนียมขององค์กรเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติที่เป็นธรรม การเคารพสิทธิของพนักงาน และการจัดการอย่างมีจริยธรรม สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานตอบสนองความต้องการของพนักงานในการจัดการระหว่างหน้าที่การงานและชีวิตส่วนตัว ลดความเครียดและป้องกันการเบิร์นเอาต์สุดท้าย ความภาคภูมิใจในองค์กรส่งเสริมความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและความภักดี กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร (Agus & Selvaraj, 2020)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นแนวคิดที่มีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดถึงความตั้งใจและความพยายามของพนักงานในการดำเนินงานและการมีส่วนร่วมในองค์กร (Mercurio, 2015) โดย Buchanan (1974) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรไว้ 3 ประการ คือ การมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) การมีส่วนร่วมในองค์กร (Involvement) และความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) ซึ่งแสดงถึงการที่พนักงานยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร มีความเต็มใจในการทำงานและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ในขณะที่ Steers (1977) ได้เสนอแนวคิดเพิ่มเติมเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรที่พนักงานทำงานด้วยความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และความตั้งใจที่จะคงอยู่ในองค์กรในระยะยาว แนวคิดนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างความผูกพันที่มั่นคงและยั่งยืนเพื่อให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและมีความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

ดังนั้น การทำความเข้าใจเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารในการพัฒนานโยบายและกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาวขององค์กรเอง งานวิจัยเหล่านี้ยังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการมีบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนและการสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกันในองค์กร เพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจและตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรอย่างเต็มที่

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยผู้วิจัยทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 335 คน ดังนั้นจึงใช้สูตรการคำนวณของ Yamane (1973) ในการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ได้จำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 182 ตัวอย่าง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำสำรองข้อมูลเพิ่มเติมอีกร้อยละ 10 เป็นจำนวน 10 ตัวอย่าง เพื่อเป็นการป้องกันความผิดพลาดจากการเก็บตัวอย่างและป้องกันการตอบแบบสอบถามที่ไม่

สมบูรณ์ ดังนั้นจึงมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 192 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) จากพนักงานบริษัทที่จัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยนำแบบสอบถามให้แก่ผู้จัดการหรือหัวหน้างานขึ้นต้นนำแบบสอบถามไปแจกให้แก่พนักงานเพื่อตอบแบบสอบถาม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่พัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษา ประกอบด้วย 1) แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดแบบหลายตัวเลือก 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต โดยมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดแบบประเมินค่า (Likert's Scale) 5 ระดับ และ 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร โดยมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดแบบประเมินค่า (Likert's Scale) 5 ระดับ หลังจากสร้างแบบสอบถามผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 3 ท่าน โดยมีค่า IOC มากกว่า .5 ขึ้นไป ในทุกข้อคำถามจึงถือว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา จากนั้นนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง .893-.929 ซึ่งมากกว่า .70 จึงถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น (จิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัย, 2560)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยนี้ ประกอบไปด้วย 1) การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบไปด้วย การแจกแจง ความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ 2) การทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistics) ประกอบไปด้วย การทดสอบที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: F-test) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 111 คน (ร้อยละ 57.8) ซึ่งมีอายุ 20-30 ปี มากที่สุด จำนวน 112 คน (ร้อยละ 58.4) มีสถานภาพโสด จำนวน 105 คน (ร้อยละ 54.7) มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 126 คน (ร้อยละ 65.6) มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 85 คน (ร้อยละ 44.3) และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-25,000 บาท จำนวน 85 คน (ร้อยละ 44.3)

2. ผลการวิเคราะห์ข้อระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตและความผูกพันในองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตและความผูกพันในองค์กร

คุณภาพชีวิต	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
1. ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร	3.80	0.73	สูง
2. ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน	3.86	0.67	สูง
3. ด้านธรรมเนียมในองค์กร	3.81	0.68	สูง
4. ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ	3.32	0.71	ปานกลาง
ภาพรวม	3.70	0.70	สูง
ความผูกพันในองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
1. ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมองค์กร	3.79	0.62	สูง
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์	3.95	0.60	สูง
3. ด้านความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร	3.71	0.70	สูง
ภาพรวม	3.82	0.64	สูง

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 2 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในภาพรวม

ปัจจัยส่วนบุคคล	สถิติที่ใช้	ค่าสถิติ	ระดับนัยสำคัญ
- เพศ	t-test	2.06	.15
- อายุ	F-test	1.41	.24
- สถานภาพสมรส	F-test	0.74	.48
- ระดับการศึกษา	F-test	5.25	.00*
- ประสบการณ์ในการทำงาน	F-test	2.76	.03*
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	F-test	4.99	.00*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีปัจจัยส่วนบุคคลในด้านระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทก่าจัดแมลง ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 3 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยคุณภาพชีวิตต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในภาพรวม

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคง	.834	.157		5.30	.000*
ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร	.329	.051	.414	6.42	.000*
ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน	.233	.054	.270	4.32	.000*
ด้านธรรมณูญในองค์กร	.152	.067	.177	2.28	.000*
ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ	.081	.040	.099	1.99	.000*

Adjusted R² = 0.678 F = 97.822 Sig = .000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยคุณภาพชีวิตในด้านความภาคภูมิใจในองค์กร ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ด้านธรรมณูญในองค์กร และด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 67.8

สามารถเขียนอยู่ในรูปสมการคะแนนดิบและมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.834 + 0.329(\text{ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร}) + 0.233(\text{ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน}) + 0.152(\text{ด้านธรรมณูญในองค์กร}) + 0.081(\text{ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ})$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z_y = 0.414(\text{ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร}) + 0.270(\text{ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน}) + 0.177(\text{ด้านธรรมณูญในองค์กร}) + 0.099(\text{ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ})$$

การอภิปรายผล

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยมีประเด็นอภิปรายตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานได้ดังนี้

1. ผลการเปรียบเทียบความผูกพันในองค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีปัจจัยส่วนบุคคลในด้านระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากระดับการศึกษาเป็นปัจจัยที่ส่งผลอย่างมากต่อทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงมักมีความผูกพันในองค์กรสูงขึ้น สาเหตุอาจมาจากการที่พนักงานเหล่านี้มีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองมากขึ้น

และสามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ดียิ่งขึ้น ในขณะที่ประสบการณ์ในการทำงานเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากมักมีความเข้าใจในกระบวนการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรอย่างลึกซึ้ง ซึ่งช่วยให้พนักงานรู้สึกถึงเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นอกจากนี้ ประสบการณ์ที่ยาวนานยังเสริมสร้างความมั่นใจในตนเองและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันในองค์กร นอกจากนี้ รายได้เฉลี่ยต่อเดือนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรอย่างชัดเจน พนักงานที่มีรายได้สูงมักมีความพึงพอใจในงานและความมั่นคงในชีวิตมากขึ้น ซึ่งนำไปสู่ความผูกพันในองค์กรที่สูงขึ้น ในทางตรงกันข้าม พนักงานที่มีรายได้ต่ำอาจรู้สึกว่าตนเองไม่ได้รับการตอบแทนอย่างเหมาะสมกับความพยายามและทักษะของตนเอง ซึ่งอาจทำให้พนักงานรู้สึกไม่พึงพอใจและมีความผูกพันในองค์กรต่ำลง ข้อค้นพบนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรหทัย จารุทวีผลนุกูล และคณะ (2563) ที่ทำการศึกษารื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เอสเอสเค โลจิสติกส์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ประสบการณ์ทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เอสเอสเค โลจิสติกส์ จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิกันต์ กระแก้ว และบุษกร วัชรศรีโรจน์ (2561) ที่ทำการศึกษารื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความสุขในการทำงานของพนักงานในธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภค: กรณีศึกษาบริษัทจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุงาน และระดับการศึกษามีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ผลการทดสอบปัจจัยคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทกำจัดแมลง ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า ปัจจัยคุณภาพชีวิตในด้านความภาคภูมิใจในองค์กร ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ด้านธรรมณูญในองค์กร และด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทกำจัดแมลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากความภาคภูมิใจในองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดต่อความผูกพันของพนักงาน พนักงานที่รู้สึกภาคภูมิใจในองค์กรที่ตนเองทำงานจะมีความรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความตั้งใจที่จะทำงานให้ดีที่สุด ความภาคภูมิใจนี้อาจมาจากชื่อเสียงขององค์กรความสำเร็จที่องค์กรได้รับ หรือการยอมรับจากสังคม ทำให้พนักงานรู้สึกมีค่าและยินดีที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ในขณะที่ความก้าวหน้าและมั่นคงในงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรในอันดับรองลงมา เนื่องจากพนักงานที่มองเห็นโอกาสในการก้าวหน้าในสายอาชีพและมีความมั่นคงในงานจะมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น การมีแผนการพัฒนาทักษะและการส่งเสริมการเจริญเติบโตในสายอาชีพของพนักงานจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร ต่อมา ธรรมณูญในองค์กรหรือการมีกฎระเบียบและวิธีการบริหารงานที่ชัดเจนและยุติธรรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร การมีกฎระเบียบที่ชัดเจนและยุติธรรมช่วยให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและมีความมั่นใจในระบบการบริหารขององค์กร และอันดับสุดท้าย ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน

ในองค์กร การที่พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ทำจะทำให้พวกเขามีความพึงพอใจและพร้อมที่จะทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น การมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมจะช่วยสร้างความไว้วางใจและความผูกพันในองค์กร ข้อค้นพบนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ นทีรีย เกรียงชัยพร และ อุทัย เลหาหิเชียร (2562) ที่ทำการศึกษารื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างระดับคุณภาพชีวิตงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตงานมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ มัทนา สังกะเทศ และชญานิกา ศรีวิชัย (2560) ที่ทำการศึกษารื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ตามความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกันในระดับปานกลางต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดปทุมธานี

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทกำจัดแมลง ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี” พบองค์ความรู้ใหม่สองประการที่สำคัญ ประการแรกคือ ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงมักมีความผูกพันในองค์กรสูงขึ้น เนื่องจากการศึกษาช่วยเสริมความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบ นอกจากนี้ประสบการณ์ทำงานที่ยาวนานช่วยให้พนักงานมีความเข้าใจในกระบวนการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรดีขึ้น ส่งผลให้มีความผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้น รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่สูงยังส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจและมั่นคงในชีวิตมากขึ้น ซึ่งนำไปสู่ความผูกพันในองค์กรที่สูงขึ้น ประการที่สองคือ ปัจจัยคุณภาพชีวิต เช่น ความภาคภูมิใจในองค์กร ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ธรรมนุญในองค์กร และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะความภาคภูมิใจในองค์กรที่มีบทบาทสำคัญที่สุด พนักงานที่รู้สึกภาคภูมิใจในองค์กรจะมีความรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความตั้งใจทำงานดีที่สุดในขณะเดียวกัน ความก้าวหน้าและมั่นคงในงานช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและความผูกพันในองค์กร ธรรมนุญในองค์กรที่ชัดเจนและยุติธรรมทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าตอบแทนได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอทำให้พนักงานพึงพอใจและพร้อมทุ่มเทในการทำงาน ข้อค้นพบนี้เน้นย้ำความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานเพื่อสร้างความผูกพันและความพึงพอใจในองค์กร

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. บริษัทควรมีนโยบายที่สนับสนุนให้พนักงานที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานสูง ให้ได้รับการศึกษาเพิ่มเติมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากพนักงานเหล่านี้มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดและมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ โดยการจัดอบรมภายในบริษัท การสนับสนุนการเข้าร่วมสัมมนา หรือการจัดโปรแกรมการศึกษาออนไลน์ที่สอดคล้องกับความต้องการและ

หน้าที่ของพนักงาน การมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่จะช่วยให้พนักงานรู้สึกถึงคุณค่าและความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง ซึ่งจะเพิ่มความผูกพันในองค์กร

2. บริษัทควรสื่อสารความสำเร็จและชื่อเสียงขององค์กรให้พนักงานรับรู้และภาคภูมิใจ โดยการจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความภาคภูมิใจ เช่น การจัดงานเลี้ยงรางวัลประจำปี การมอบรางวัลสำหรับพนักงานที่มีผลงานดีเด่น การเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรในช่องทางต่าง ๆ และการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เป็นเกียรติแก่บริษัท

3. บริษัทควรมีแผนการพัฒนาทักษะและการเจริญเติบโตในสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน โดยการจัดอบรมและการพัฒนาทักษะเฉพาะทาง การเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การจัดให้มีการประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ และการมอบโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถและผลงาน

4. บริษัทควรมีการมีกฎระเบียบและวิธีการบริหารงานที่ชัดเจนและยุติธรรม การเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการพัฒนานโยบายและกระบวนการทำงาน การสร้างระบบการบริหารที่โปร่งใสและการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมจะช่วยสร้างความมั่นใจและความไว้วางใจในระบบการบริหารขององค์กร

5. บริษัทควรมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับความพยายามและทักษะของพนักงาน โดยการสำรวจและปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับมาตรฐานอุตสาหกรรมและค่าครองชีพ การมีระบบโบนัสและรางวัลสำหรับพนักงานที่มีผลงานดีเด่น การมอบสิทธิประโยชน์เพิ่มเติม เช่น ประกันสุขภาพ ประกันชีวิต และการสนับสนุนทางการเงินในกรณีฉุกเฉิน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษานี้เป็นการศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทที่จัดแมลงงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการสำรวจ ในการวิจัยครั้งถัดไปควรทำวิจัยเชิงคุณภาพประกอบด้วย และเพิ่มการสัมภาษณ์มาเป็นเครื่องมืออีกชิ้นในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. จากการศึกษาจะเห็นได้ว่านอกจากคุณภาพชีวิตการทำงาน ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจจะมีผลต่อความผูกพันในองค์กร เช่น ปัจจัย ด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมในการศึกษารั้งถัด ไปจึงควรพิจารณาปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและมีผลต่อความผูกพันในองค์กร ตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทขององค์กร

3. การศึกษานี้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานบริษัทที่จัดแมลงงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ซึ่งมีจำนวนพนักงานที่น้อย ในการศึกษารั้งถัดไปควรเก็บตัวอย่างในบริษัทที่จัดแมลงงในทุกสาขาทั่วประเทศ เพื่อดูความแตกต่างของกลุ่มเป้าหมาย หรืออาจทำการวิจัยเชิงเปรียบเทียบกับบริษัทที่จัดแมลงงอีกหลาย ๆ บริษัทที่เป็นคู่แข่งกับบริษัทที่จัดแมลงงที่ตัวเองทำงานอยู่ ว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร

เอกสารอ้างอิง

- กรมสุขภาพจิต. (2564). ผู้ป่วยโควิด-19 กับผลทางด้านสุขภาพในระยะยาว. <https://dmh.go.th/news-dmh/view.asp?id=30698>
- จิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัย. (2560). คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย. *วารสารวิจัยและพัฒนาหลักสูตร*, 7(1), 1-15.
- ชนิกานต์ กระแก้ว และบุษกร วัชรศรีโรจน์. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความสุขในการทำงานของพนักงานในธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภค: กรณีศึกษาบริษัทจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 12(27), 117-127.
- นทีรีย เกรียงชัยพร และอุทัย เลหาวิเชียร. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างระดับคุณภาพชีวิตงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 13(30), 71-82.
- พัชรหทัย จารุทวิมลนุกูล, ธัญวฤณ วัฑโล, และวิลาสณี สุดประเสริฐ. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เอสเอสเค โลจิสติกส์ จำกัด. *วารสารวิชาการสังคมศาสตร์เครือข่ายวิจัยประชาชน*, 2(3), 27-39.
- มัทนา สังกะเพศ และชญานิกา ศรีวิชัย. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ตามความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดปทุมธานี. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี*, 11(2), 227-238.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2566). **ข้อจำกัดในการแก้ไขปัญหาฝุ่น PM2.5.** <https://tdri.or.th/2023/03/pm2-5-thailands-solutions/>
- อรุณ ศรีระยับ, อรุณ รักธรรม, เพ็ญศรี ฉรินัง, และชาญ ธาระवास. (2563). คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 3(3), 120-131.
- Agus, A., & Selvaraj, R. (2020). The mediating role of employee commitment in the relationship between quality of work life and the intention to stay. *Employee Relations: The International Journal*, 42(6), 1231-1248.
- Bagtasos, M. R. (2011). Quality of work life: A review of literature. *DLSU Business & Economics Review*, 20(2), 1-8.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers to work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546
- Dhingra, M., & Dhingra, V. (2020). An empirical research on relationship between adequate and fair compensation and quality of work life. *Journal of Statistics and Management systems*, 23(2), 317-331.

- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: An integrative literature review. **Human resource development review, 14**(4), 389-414.
- Ruževičius, J. (2014). Quality of life and of working life: Conceptions and research. In **17th Toulon-Verona International Conference** (pp. 28-29). Liverpool John Moores University.
- Sinval, J., Sirgy, M. J., Lee, D. J., & Marôco, J. (2020). The quality of work life scale: validity evidence from Brazil and Portugal. **Applied research in quality of life, 15**(5), 1323-1351.
- Steers, R.M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. **Administrative Science Quarterly, 22**(3), 46-56.
- Walton, R. E. (1973). Quality of working life: What is it? **Slone Management Review, 15**, 11-21.
- Yamane, T. (1973). **Statistics an introductory analysis**. Harper & Row.

คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัททัวร์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร

ปริญารัตน์ สายไฮคำ¹

สมพล ทุงท้าว^{2*}

Received 9 April 2023

Revised 26 June 2024

Accepted 29 June 2024

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร และเพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้คือ พนักงานในบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 145 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วย การทดสอบแบบที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพ การศึกษา และอายุการทำงานที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ยกเว้น พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุและรายได้ที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในส่วนของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่ ด้านธรรมาภิบาลในองค์กร ด้านลักษณะงานที่มีส่วนรวมทางสังคม และด้านการบูรณาการทางสังคมในองค์กรส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 74.8

คำสำคัญ: คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร บริษัททัวร์

¹ โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตเพื่อความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

² คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

* Corresponding author e-mail: sptwa@hotmail.com

THE QUALITY OF WORKING LIFE AFFECTING ORGANIZATION COMMITMENT EMPLOYEES OF A TOUR COMPANY IN BANGKOK

Preeyarat Saihikum¹

Sompon Thungwha^{2*}

Abstract

The purpose of this study is to compare the organizational commitment of employees of a tour company in Bangkok according to personal factors and to examine the quality of work life that influences the organizational commitment of employees. The sample used for this research consisted of 145 employees of a tour company in Bangkok selected by simple random sampling. A questionnaire was used for data collection. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation and hypothesis testing with t-test, one-way analysis of variance and multiple regression analysis.

The results showed that personal factors, including gender, status, education, and work experience, did not differ in terms of organizational commitment, except for employees with different ages and incomes, which showed statistically significant differences in terms of organizational commitment at the .05 level. As for quality of work life, factors such as organizational constitution, job characteristics, social involvement, and social integration within the organization had a significant impact on organizational commitment among employees of a travel company in Bangkok at the .05 level, with a predictive power of 74.8%.

Keywords: Quality of Working Life, Organization Commitment, Tour Company

¹ Master of Business Administration Program for Excellence, Ramkhamheang University.

² Faculty of Business Administration , Ramkhamheang University.

* Corresponding author e-mail: sptwa@hotmail.com

บทนำ

การท่องเที่ยวมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยเฉพาะธุรกิจนำเที่ยวที่เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สร้างรายได้คิดเป็นร้อยละ 17.7 ของ GDP ในปี พ.ศ. 2559 และในปี พ.ศ. 2560 มีนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามามากกว่า 14 ล้านคน สร้างรายได้ให้ประเทศถึง 547,782 ล้านบาท ทำให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีนักท่องเที่ยวมากที่สุดในโลก (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2560) ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา การเจริญเติบโตของการท่องเที่ยวไทยไม่เพียงแต่สร้างรายได้สูงสุดให้กับภาคบริการของประเทศ ยังส่งผลให้เกิดการจ้างงานและการลงทุนที่เพิ่มขึ้น ทำให้ความเป็นอยู่ของประชาชนดีขึ้น

อย่างไรก็ตาม การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2562 ทำให้การท่องเที่ยวทั่วโลกหดตัวอย่างหนัก มาตรการจำกัดการเดินทางระหว่างประเทศส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทยลดลงอย่างมากในรอบสิบกว่าปี แม้ว่าจะมีการฉีดวัคซีนเพื่อป้องกันการแพร่ระบาด แต่ก็ยังไม่สามารถควบคุมการแพร่ระบาดได้เต็มที่ (กรมควบคุมโรค, 2564) ปัญหานี้ทำให้ธุรกิจนำเที่ยวได้รับผลกระทบมาก ผู้ประกอบการต้องหันมาให้ความสำคัญกับการใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า ลดอัตราค่าจ้าง และพนักงานต้องมีหน้าที่รับผิดชอบมากขึ้น ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน

เมื่อมาตรการควบคุมการเดินทางระหว่างประเทศเริ่มผ่อนคลายในปลายปี 2564 เนื่องจากการใช้วัคซีนอย่างแพร่หลายทั่วโลก การท่องเที่ยวกลับมาสู่สภาพปกติ กิจกรรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องเริ่มกลับมาดำเนินการอีกครั้ง ในครึ่งแรกของปี 2565 จำนวนนักท่องเที่ยวไทยกลับมาอยู่ที่ประมาณ 93 ล้านคน หรือร้อยละ 40 ของช่วงก่อนโควิด-19 ขณะที่นักท่องเที่ยวต่างชาติกลับมาอยู่ที่ประมาณ 2 ล้านคน หรือราวร้อยละ 5 ของช่วงก่อนโควิด-19 (ธนาคารกรุงไทย, 2565) การเปลี่ยนแปลงนี้ทำให้พนักงานต้องปรับตัวตามสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร พนักงานต้องทำงานหนักขึ้นเพื่อรองรับการฟื้นตัวของธุรกิจ ส่งผลให้การทำงานล่วงเวลาเพิ่มขึ้น และขาดเวลาให้ครอบครัว อัตราการขาดงานและการลาออกสูงขึ้น และความผูกพันต่อองค์กรลดลง

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) มุ่งเน้นให้คนทำงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) จึงมีความสำคัญในการทำงานปัจจุบัน ตามแนวคิดของวอลตัน (Walton, 1973) คุณภาพชีวิตในการทำงานแบ่งออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนในการทำงานที่เพียงพอและเป็นธรรม ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ด้านโอกาสพัฒนาตนเอง ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน ด้านการบูรณาการทางสังคม ด้านธรรมาภิบาลขององค์กร ด้านความสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัว และด้านลักษณะงานที่มีส่วนรวมทางสังคม หากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานในมิติต่างๆ ของคุณภาพชีวิตในการทำงานได้อย่างน่าพึงพอใจ จะส่งผลให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน นอกจากนี้คุณภาพชีวิตในการทำงานแล้ว ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ยังเป็นอีกตัวแปรที่สำคัญ ซึ่งประกอบด้วย ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร และความจงรักภักดีต่อองค์กร (Buchanan, 1974) หากพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กร จะส่งผลให้มีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นและลดความต้องการที่จะลาออก (Rhoades & Eisenberger, 2002)

จากสถานการณ์ที่กล่าวมาข้างต้นเป็นเหตุให้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร หลังจากธุรกิจท่องเที่ยว โดยมุ่งเน้นศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร เพื่อนำผลการศึกษาไปปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ลดอัตราการลาออก และรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรต่อไป

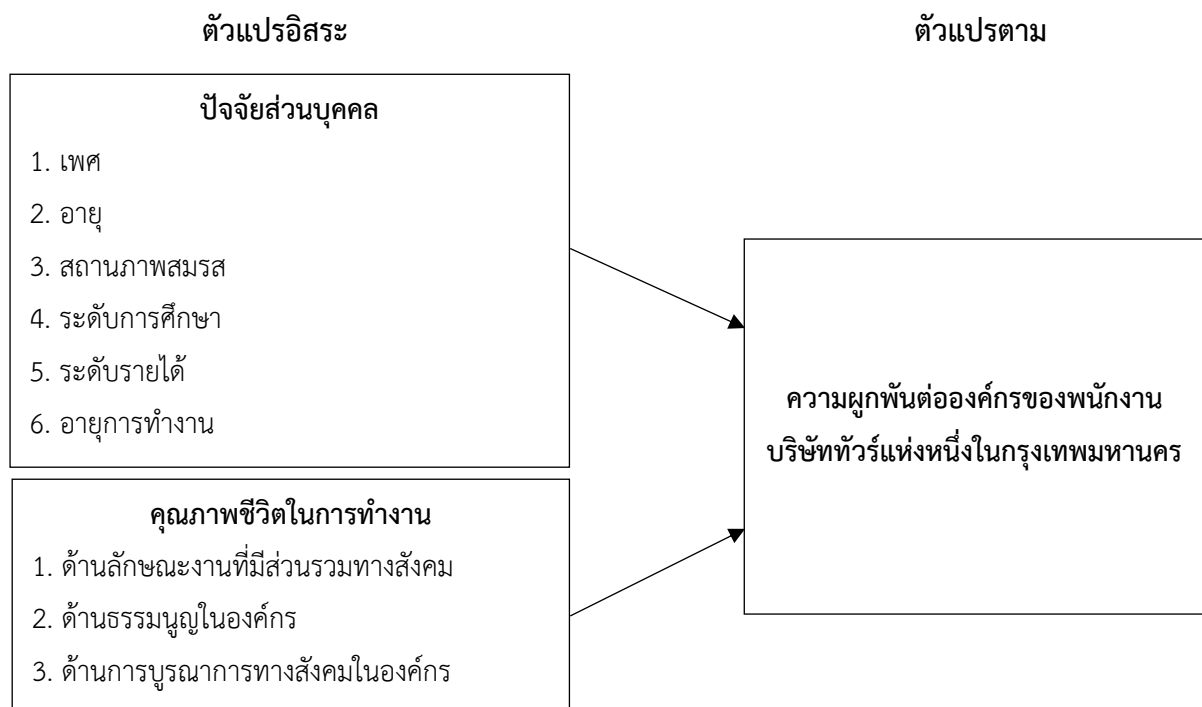
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life) หมายถึง การจัดการและสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวยให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานและมีความสุขในการดำรงชีวิต (Power, 2020) แนวคิดนี้สามารถแบ่งออกเป็นหลายมิติที่สำคัญตามแนวคิดของ Walton (1973) ที่ได้แบ่งคุณภาพชีวิตในการทำงานออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนในการทำงานที่เพียงพอและเป็นธรรม ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ด้านโอกาสพัฒนาตนเอง ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน ด้านการบูรณาการทางสังคม ด้านธรรมาภิบาลในองค์กร ด้านความสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัว และด้านลักษณะงานที่มีส่วนรวมทางสังคม

โดยค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม คือ ความยุติธรรมในการตอบแทนทางการเงินที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตตามมาตรฐานค่าครองชีพ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ซึ่งส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพกายและจิตที่ดี ทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในงานที่ทำ อีกทั้งโอกาสพัฒนาตนเอง ที่ช่วยให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าและสามารถเติบโตในสายอาชีพได้ (Osibanjo et al., 2014) ในขณะที่ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน การบูรณาการทางสังคมในองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในสังคมองค์กร การได้รับการยอมรับและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน มีบรรยากาศการทำงานที่ดี ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในองค์กร ธรรมาภิบาลในองค์กร ที่เน้นการมีสิทธิในการตัดสินใจและการมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน การได้รับความยุติธรรมและการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในองค์กร ล้วนเป็นปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร (Easton & Van Laar, 2018) นอกจากนี้ การสร้างสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัวเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่เพิ่มคุณภาพชีวิตของพนักงาน โดยพนักงานควรมีเวลาพักผ่อนและทำกิจกรรมร่วมกับครอบครัวและเพื่อนฝูงได้อย่างเพียงพอ (Kelbiso et al., 2017) และสุดท้าย ลักษณะงานที่มีส่วนรวมทางสังคมที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการกระทำหรืองานที่ทำมีคุณค่าต่อสังคมและองค์กรเป็นการเสริมสร้างความภาคภูมิใจและการมีส่วนร่วมในองค์กร (Uysal, Sirgy, Woo, & Kim, 2016)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) หมายถึง สภาพที่บุคคลมีความสัมพันธ์ทางใจต่อองค์กร รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Ramalho Luz et al., 2018) Buchanan (1974) ได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นการแสดงออกถึงความรู้สึกเชื่อมโยงกับองค์กร การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร และความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความเต็มใจในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรและมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานขึ้น

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรสามารถแบ่งออกเป็นสามด้านหลัก คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) การมีส่วนร่วมในองค์กร (Involvement) และความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) (Singh & Gupta, 2015) โดย Allen and Meyer (1990) ได้เสนอมุมมองเพิ่มเติมว่า ความผูกพัน

ต่อองค์กรประกอบด้วยความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance Commitment) ซึ่งหมายถึง การที่บุคคลยังคงทำงานกับองค์กรเพราะเห็นว่าหากออกไปจะสูญเสียสิ่งที่ลงทุนไปกับองค์กร เช่น มิตรภาพ และสิทธิประโยชน์ทางการเกษียณอายุ

ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความสัมพันธ์ทางใจที่บุคคลมีต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วยความรู้สึก เชื่อมโยงกับองค์กร การมีส่วนร่วมในกิจกรรม และความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยพนักงานที่มีความผูกพันต่อ องค์กรสูงจะมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรและมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานในบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในเขต กรุงเทพมหานคร จำนวนรวมทั้งสิ้น 209 คน (ข้อมูล ณ เดือนธันวาคม 2565) คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Yamane (1973) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนของค่าประมาณ ไม่เกินร้อยละ 5 ซึ่งเมื่อคำนวณแล้วจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 138 คน และการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่ม ตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ซึ่งเป็นการสุ่มตัวอย่างตามความน่าจะเป็น โดยใช้ตารางเลขสุ่ม และกำหนดรายชื่อตามตัวเลข ถ้าได้หมายเลขซ้ำจะตัดออกจนได้จำนวนตัวอย่างครบตามที่ต้องการ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่พัฒนาขึ้นจากการศึกษาค้นคว้า แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close-end Question) โดยให้ผู้ตอบเลือกตอบหลายตัวเลือก (Multiple Choices) ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน พัฒนาขึ้นตามแนวคิดของ Walton (1974) วัดด้วยมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ และส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยใช้แนวคิด ของ Allen and Meyer (1990) วัดด้วยมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ หลังจากสร้างเครื่องมือเสร็จแล้ว ผู้วิจัย ได้นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งมีค่า IOC เท่ากับ .60 ขึ้นไปทุกข้อ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียง กับกลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 30 ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นระหว่าง .741 ถึง .89 ซึ่งมากกว่า .70 จึงถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น (กิตติพงษ์ พิพิธกุล, 2561)

3. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยนี้ ประกอบไปด้วย สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและระดับความคิดเห็น และการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติเชิงอนุมาน โดยใช้การทดสอบที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานตามปัจจัยส่วนบุคคลที่มี 2 กลุ่ม ซึ่งหากปัจจัยส่วนบุคคลที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม จะใช้การ วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA: F-test) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงาน

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 138 คน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 87 คน (ร้อยละ 63.0) และเพศชาย จำนวน 51 คน (ร้อยละ 37.0) ด้านอายุ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 67 คน (ร้อยละ 48.6) ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 90 คน (ร้อยละ 65.2) ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 96 คน (ร้อยละ 69.6) รายได้ส่วนใหญ่ระหว่าง 15,000-20,000 บาท จำนวน 36 คน (ร้อยละ 26.1) และมีอายุการทำงาน 1-3 ปี จำนวน 51 คน (ร้อยละ 37.0)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า มีระดับความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับสูง และมีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน โดยสามารถแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานได้ดังตารางที่ 1 และตารางที่ 2

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
1. ด้านลักษณะงานที่มีส่วนรวมทางสังคม	4.13	0.44	มาก
2. ด้านธรรมณูญในองค์กร	4.17	0.49	มาก
3. ด้านการบูรณาการทางสังคมในองค์กร	4.16	0.47	มาก
ภาพรวม	4.15	0.47	มาก

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
1. ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร	4.21	0.41	มาก
2. ด้านการเข้ามามีส่วนรวมในองค์กร	4.17	0.46	มาก
3. ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร	4.10	0.45	มาก
ภาพรวม	4.16	0.44	มาก

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 3 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม

ปัจจัยส่วนบุคคล	สถิติที่ใช้	ค่าสถิติ	ระดับนัยสำคัญ
- เพศ	t-test	1.25	.21
- อายุ	F-test	2.76	.01*

ตารางที่ 3 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	สถิติที่ใช้	ค่าสถิติ	ระดับนัยสำคัญ
- สถานภาพสมรส	F-test	0.36	.68
- ระดับการศึกษา	F-test	1.69	.14
- ระดับรายได้	F-test	2.42	.04*
- อายุการทำงาน	F-test	0.64	.59

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพ การศึกษา และอายุการทำงาน ที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ยกเว้นพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุและรายได้ ที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานคุณภาพชีวิตในการทำงานต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	.730	.178	-	4.108	.000*
ด้านลักษณะงานที่มีส่วนรวมทางสังคม	.230	.078	.280	2.972	.004*
ด้านธรรมเนียมในองค์กร	.366	.067	.400	5.428	.000*
ด้านการบูรณาการทางสังคมในองค์กร	.230	.062	.267	3.692	.000*

Adjusted R² = 0.748 F = 132.932 Sig = .000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่ ด้านธรรมเนียมในองค์กร ด้านลักษณะงานที่มีส่วนรวมทางสังคม และด้านการบูรณาการทางสังคมในองค์กรส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 74.8

สามารถเขียนอยู่ในรูปสมการคะแนนดิบและมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$\hat{Y} = .730 + .230$ (ด้านลักษณะงานที่มีส่วนรวมทางสังคม) + $.366$ (ด้านธรรมเนียมในองค์กร) + $.230$ (ด้านการบูรณาการทางสังคมในองค์กร)

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$Z_y = .280$ (ด้านลักษณะงานที่มีส่วนรวมทางสังคม) + $.400$ (ด้านธรรมเนียมในองค์กร) + $.267$ (ด้านการบูรณาการทางสังคมในองค์กร)

การอภิปรายผล

1. ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของของพนักงานบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพ การศึกษา และอายุการทำงานที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ยกเว้น พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุและรายได้ที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากเพศ สถานภาพ และการศึกษาไม่ได้มีผลกระทบโดยตรงต่อความรู้สึกผูกพันและความรับผิดชอบต่อองค์กร แต่อย่างไรก็ตาม พบว่าพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุและรายได้ที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พนักงานที่มีอายุต่างกันมักมีประสบการณ์และความคาดหวังต่อการทำงานที่แตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุมากขึ้นมักมีความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำ และรับผิดชอบต่อองค์กรสูงขึ้น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารก็มีแนวโน้มที่จะลึกซึ้งและแน่นแฟ้นมากขึ้น ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรมีความชัดเจนมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานที่อายุน้อยซึ่งอาจยังคงมองหาประสบการณ์ใหม่ ๆ หรือโอกาสในการพัฒนาตนเอง ส่วนพนักงานที่มีรายได้สูงมักมีความพึงพอใจในงานมากกว่า เนื่องจากได้รับการตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถและความทุ่มเทในการทำงาน รายได้ที่สูงมักสอดคล้องกับการมีความมั่นคงและโอกาสในการเติบโตในองค์กรที่ดีกว่า ทำให้พนักงานที่มีรายได้สูงมองเห็นคุณค่าในสิ่งที่องค์กรให้ผลตอบแทนและมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า ในทางกลับกันพนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่าอาจรู้สึกไม่พึงพอใจกับการตอบแทนที่ได้รับทำให้ความผูกพันต่อองค์กรลดลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วลี สงสูงค์ และคณะ (2564) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตภัณฑ์อาหารแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุและอายุงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ถาวร อ่อนล่อ (2561) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีอายุ สถานภาพสมรสระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

2. ผลการทดสอบคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่ ด้านธรรมณูญในองค์กร ด้านลักษณะงานที่มีส่วนรวมทางสังคม และด้านการบูรณาการทางสังคมในองค์กรส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากด้านธรรมณูญในองค์กรแสดงถึงความยุติธรรมและการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันภายในองค์กร การมีธรรมณูญที่ชัดเจนและยุติธรรมช่วยให้พนักงานรู้สึกว่าตนได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม มีสิทธิและเสียงในการทำงาน สร้างความไว้วางใจและความมั่นใจในองค์กร ทำให้พนักงานมีความผูกพันและเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร ด้านลักษณะงานที่มีส่วนรวมทางสังคมทำให้พนักงานรู้สึกว่าการทำงานของตนมีความหมายและมีคุณค่าต่อสังคม เมื่อพนักงานเห็นว่าการทำงานของตนมีผลกระทบที่ดีต่อสังคม พวกเขาจะรู้สึกภาคภูมิใจและมีแรงบันดาลใจในการทำงาน การมีงานที่มีคุณค่าทางสังคมยังช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร ซึ่งส่งผลให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในองค์กรและมีความผูกพันมากขึ้น ด้านการบูรณาการทางสังคมในองค์กรช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและ

ผู้บริหารทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมและองค์กร การมีบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเป็นมิตรทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น นอกจากนี้ การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพยังช่วยเสริมสร้างความสามัคคีและความไว้วางใจในทีมงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการบูรณาการทางสังคมจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถรักษาพนักงานที่มีคุณภาพและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ถาวร อ่อนลออ (2561) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทาริกา สระทองคำ และคณะ (2563) ที่ทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท พลัส พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบริษัท พลัส พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยเรื่อง “คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัททัวร์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร” พบองค์ความรู้ใหม่ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ สถานภาพ การศึกษา และอายุการทำงาน ไม่มีความแตกต่างในระดับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าปัจจัยเหล่านี้ไม่ใช่ตัวกำหนดสำคัญในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม อายุและรายได้มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พนักงานที่มีอายุมากขึ้นมักมีความมั่นคงและความรับผิดชอบต่อองค์กรสูงขึ้น และพนักงานที่มีรายได้สูงจะมีความพึงพอใจและผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่าองค์กรควรให้ความสำคัญกับการจัดการและสนับสนุนพนักงานในด้านรายได้และการพัฒนาตนเองตามอายุ เพื่อเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานในด้านธรรมาภิบาลขององค์กร ลักษณะงานที่มีส่วนร่วมทางสังคม และการบูรณาการทางสังคมในองค์กร ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ความยุติธรรมและการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันทำให้พนักงานรู้สึกมั่นใจและไว้วางใจในองค์กร การมีงานที่มีคุณค่าทางสังคมทำให้พนักงานรู้สึกว่าการทำงานของตนเองมีความหมายและมีคุณค่า และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานในองค์กรช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ความรู้นี้ชี้ให้เห็นว่าองค์กรควรเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การสนับสนุนพนักงานให้รู้สึกมีคุณค่า และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงานเพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงาน

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. บริษัทควรมีนโยบายการพัฒนาพนักงานที่เหมาะสมกับอายุและรายได้ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร พนักงานที่มีอายุมากควรได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพ ขณะที่พนักงานที่มีรายได้ต่ำควรได้รับการปรับปรุงและเพิ่มค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับความสามารถและความทุ่มเทในการทำงาน

2. บริษัทควรมีการสร้างและบังคับใช้นโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับความยุติธรรมและการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันภายในองค์กร นโยบายเหล่านี้ควรครอบคลุมถึงการจัดการสิทธิและเสียงของพนักงานในกระบวนการทำงาน การให้ความเท่าเทียมในการปฏิบัติ และการป้องกันการเลือกปฏิบัติ นโยบายที่ชัดเจนและยุติธรรมจะช่วยสร้างความไว้วางใจและความมั่นใจในองค์กร ทำให้พนักงานมีความผูกพันและเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

3. บริษัทควรพิจารณาในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของงานที่มีส่วนร่วมทางสังคม และสร้างความรับรู้ให้กับพนักงานเกี่ยวกับความสำคัญและผลกระทบของงานที่พวกเขาทำต่อสังคม การมีงานที่มีคุณค่าทางสังคมช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร และทำให้พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจในงานของตนเอง

4. บริษัทควรมีนโยบายและโครงการที่ส่งเสริมการบูรณาการทางสังคมในองค์กร เช่น การจัดกิจกรรมสร้างทีม การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการทำงานร่วมกัน และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเป็นมิตร นโยบายเหล่านี้จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังบริษัทในอุตสาหกรรมหรือธุรกิจประเภทอื่น ๆ เช่น ธุรกิจบริการ การผลิต การค้า หรือองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบผลการวิจัยและเพิ่มความเข้าใจในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานในบริบทที่หลากหลายมากขึ้น

2. ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร รูปแบบการบริหารจัดการ การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน หรือการสนับสนุนด้านสุขภาพและความเป็นอยู่ของพนักงาน การศึกษาปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้มีความเข้าใจที่ครอบคลุมมากขึ้นเกี่ยวกับสิ่งที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

3. ควรพิจารณาการใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) หรือการจัดกลุ่มสนทนา (Focus groups) เพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกและความรู้สึกที่ซับซ้อนของพนักงานเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงาน วิธีวิจัยเชิงคุณภาพสามารถให้ข้อมูลที่ละเอียดและเป็นภาพรวมที่สมบูรณ์มากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กรมควบคุมโรค. (2564). สถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มาตรการสาธารณสุข และปัญหาอุปสรรคการป้องกันควบคุมโรคในผู้เดินทาง. <https://ddc.moph.go.th/uploads/files/2017420210820025238.pdf>
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2560). รายงานประจำปี 2560. https://api.tat.or.th/upload/annual_report/live/รายงานประจำปี%202560.pdf

- กิตติพงษ์ พิพิธกุล. (2561). คุณภาพเครื่องมือแบบสอบถาม : Validity กับ Reliability ในการวิจัยทาง
รัฐประศาสนศาสตร์. **วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**, 8(2), 104-110.
- ถาวร อ่อนลออ. (2561). ความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. **วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย**, 2(2), 101-116.
- ทาริกา สระทองคำ, นนทวัฒน์ สุขผล, และวีรยา ศิริพันธ์. (2563). คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความ
ผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท พลาสติก พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด. **วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, 6(3), 60-71.
- ธนาคารกรุงไทย. (2565). การเปลี่ยนแปลงภาคการท่องเที่ยวไทย กับก้าวต่อไปหลังเปิดประเทศ.
<https://www.bot.or.th/th/research-and-publications/articles-and-publications/bot-magazine/Phrasiam-65-3/the-knowledge-65-3-3.html>
- วลี สงสว่างค์, แววมยุรา ศิรินถาวรกรกุล, จิณณพัทธ์ ชื่นชมน้อย, และศุภมาส สหพรพิทักษ์กุล. (2564). ปัจจัย
ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตภัณฑ์อาหารแห่งหนึ่ง. **วารสารศิลปศาสตร์
และอุตสาหกรรมบริการ**, 4(2), 95-109.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance
and normative commitment to the organization. **Journal of occupational psychology**,
63(1), 1-18.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers to work
organizations. **Administrative Science Quarterly**, 19(4), 533-546.
- Easton, S., & Van Laar, D. (2018). **User manual for the Work-Related Quality of Life (WRQoL)
Scale: a measure of quality of working life**. University of Portsmouth.
- Kelbiso, L., Belay, A., & Woldie, M. (2017). Determinants of quality of work life among nurses
working in Hawassa town public health facilities, South Ethiopia: A cross-sectional study.
Nursing research and practice, 2017(1), 5181676.
- Osibanjo, O. A., Adeniji, A. A., Falola, H. O., & Heirsmac, P. T. (2014). Compensation packages: a
strategic tool for employees' performance and retention. **Leonardo Journal of
Sciences**, 25(1), 65-84.
- Power, T. M. (2020). **The economic value of the quality of life**. Routledge.
- Ramalho Luz, C. M. D., Luiz de Paula, S., & de Oliveira, L. M. B. (2018). Organizational commitment,
job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. **Revista de Gestão**,
25(1), 84-101.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the
literature. **Journal of applied psychology**, 87(4), 698-714.

Singh, A., & Gupta, B. (2015). Job involvement, organizational commitment, professional commitment, and team commitment: A study of generational diversity. **Benchmarking: An International Journal**, **22**(6), 1192-1211.

Uysal, M., Sirgy, M. J., Woo, E., & Kim, H. L. (2016). Quality of life (QOL) and well-being research in tourism. **Tourism Management**, **53**, 244-261.

Walton, R. E. (1973). Quality of working life: What is it?. **Sloan Management Review**, **15**, 11-21.

Yamane, T. (1973). **Statistics an introductory analysis**. Harper & Row.

หลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมการเจรจาต่อรองขั้นพื้นฐาน เพื่อการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพ

ปวาริต อนุสรณ์พานิช^{1*}

Received 3 March 2024

Revised 26 June 2024

Accepted 29 June 2024

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงให้เห็นถึงหลักการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในการฝึกอบรมการเจรจาต่อรองขั้นพื้นฐานและวิธีการประยุกต์ใช้หลักการเหล่านี้เพื่อการจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรผ่านการทบทวนวรรณกรรมจากเอกสารและงานวิจัยในอดีต การฝึกอบรมการเจรจาต่อรองช่วยลดความขัดแย้งและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยมุ่งเน้นที่ผลประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร อีกทั้งยังช่วยพัฒนาทักษะเฉพาะบุคคลในการเจรจาต่อรองนอกองค์กร เพื่อเพิ่มความสามารถในการบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ควรเน้นที่การฝึกอบรมการเจรจาต่อรองอย่างเป็นระบบ โดยควรมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและวิเคราะห์ความต้องการของผู้ฝึกอบรมอย่างละเอียด การพัฒนาเนื้อหาและกระบวนการฝึกอบรมควรสอดคล้องกับบริบทและความต้องการขององค์กร รวมถึงการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ การฝึกอบรมควรมุ่งเน้นที่การประยุกต์ใช้ทักษะการเจรจาต่อรองในสถานการณ์จริง เพื่อให้ผู้ฝึกอบรมสามารถนำไปใช้ได้ทั้งในชีวิตการทำงานและชีวิตประจำวัน ดังนั้น องค์กรควรส่งเสริมการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองและการจัดการความขัดแย้งให้กับบุคลากรในทุกระดับ เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสามัคคีและมีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน

คำสำคัญ: การพัฒนาศักยภาพมนุษย์ การฝึกอบรม การเจรจาต่อรอง การจัดการความขัดแย้ง

¹ อาจารย์พิเศษ/นักวิชาการอิสระ

* Corresponding author e-mail: pawaris.anusornphanich@gmail.com

PRINCIPLES OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT IN BASIC NEGOTIATION TRAINING FOR EFFECTIVE CONFLICT MANAGEMENT

Pawaris Anusornphanich^{1*}

Abstract

This article aims to illustrate the principles of human resource development in basic negotiation training and the application of these principles to conflict management in organizations through a review of the literature and previous research. Negotiation training helps reduce conflict and promotes teamwork, with a focus on maximizing organizational benefits. It also enhances individual negotiation skills outside the organization to improve efficiency and success in various situations. HR development should focus on systematic negotiation training with clear objectives and a thorough needs analysis for participants. The development of content and training processes should be tailored to the context and needs of the organization, including continuous monitoring and evaluation to improve the effectiveness of the training. In addition, training should focus on the practical application of negotiation skills in real-life situations so that participants can use these skills in both professional and everyday life. Therefore, organizations should continuously promote negotiation training and conflict management skills at all levels to create a coherent and efficient organizational culture.

Keywords: Human Resource Development, Training, Negotiation, Conflict Management

¹ Guest Lecturer/Independent Scholar

* Corresponding author e-mail: pawaris.anusornphanich@gmail.com

บทนำ

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในหลายมิติ โดยที่ผลกระทบของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรทำให้องค์กรต้องเผชิญหน้ากับความท้าทายจากความผันผวนของตลาด ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี อิทธิพลทางการเมือง ความกังวลด้านนิเวศวิทยา และการแข่งขันที่รุนแรง (Lauer & Lauer, 2021) ในขณะที่สภาพแวดล้อมภายในองค์กรได้รับผลกระทบจากการกำหนดบทบาทของภาวะผู้นำ การสื่อสาร การฝึกอบรมพนักงาน และการสร้างแรงจูงใจที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารองค์กร (Al-Enazi et al., 2022) ยิ่งไปกว่านั้น การตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศทั่วโลกทำให้องค์กรธุรกิจต่าง ๆ กำหนดวัตถุประสงค์และกิจกรรมขององค์กรให้สอดคล้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Clarke, 2019)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรและการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงภายนอกโดยมุ่งเน้นไปที่การสรรหาพนักงานที่มีความรู้และมีทักษะ ให้การฝึกอบรมที่เหมาะสมค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวก (Lionel et al., 2023) การจัดการทุนมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ซึ่งส่งผลกระทบต่อเป้าหมายและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (Jaas, 2022) อย่างไรก็ตาม องค์กรธุรกิจต่างประสบปัญหาด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับความหลากหลายของพนักงานในองค์กร ทั้งในแง่ของอายุ เพศ พื้นฐานทางวัฒนธรรม เชื้อชาติ ศาสนา ภาษา และความสามารถ ซึ่งความหลากหลายของพนักงานมีผลกระทบสำคัญต่อการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ขององค์กร แต่ความแตกต่างเหล่านี้มีโอกาสนำให้เกิดปัญหาในที่ทำงานโดยเฉพาะความขัดแย้ง ดังนั้นการบริหารจัดการความหลากหลายให้เกิดความลงตัวจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อองค์กร และยังเป็นความท้าทายในการบริหารจัดการองค์กร (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2558)

ความขัดแย้งภายในองค์กรนั้นหลีกเลี่ยงไม่ได้เนื่องจากมุมมองด้านผลประโยชน์และเป้าหมายที่หลากหลายของพนักงาน โดยความขัดแย้งเหล่านี้อาจเกิดขึ้นจากแหล่งต่าง ๆ เช่น การปะทะกันทางความคิด การสื่อสารที่เข้าใจผิด การจัดการที่ไม่ถูกต้องขององค์กร เป็นต้น (Kashyap, 2022) การจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพนั้นเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากความขัดแย้งที่ไม่ได้รับการแก้ไขอาจนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงลบ เช่น การผลิตภาพลดลง การทำให้เสื่อมสภาพ และความเครียดในหมู่พนักงาน (Kavadze, 2022) การจัดการความขัดแย้งนั้นจะต้องอาศัยผู้ที่มีบทบาทหรืออำนาจหน้าที่ขององค์กรในการพิจารณาและตัดสินใจเลือกกระบวนการหรือวิธีการในการขจัดหรือแก้ไขความขัดแย้ง ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะของความขัดแย้งและระดับความรุนแรงของปัญหา (Munduate et al., 2022) โดยพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการจัดการความขัดแย้งในองค์กรนั้นจะต้องอาศัยการเจรจาต่อรองเพื่อให้ความขัดแย้งคลี่คลายด้วยการพูดคุยและหาข้อตกลงร่วมกันในการยุติความขัดแย้ง (Mamatoglu & Keskin, 2019) การเจรจาต่อรองนั้นเป็นวิธีที่สะดวก ง่าย ไม่เป็นทางการ และรวดเร็วที่สุดในการแก้ไขความขัดแย้ง แต่จะเป็นวิธีที่ประสบความสำเร็จได้ดีด้วยนั้นจะต้องอาศัยทักษะและความชำนาญในการเจรจาต่อรองของคู่เจรจาที่ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ และรักษาความสัมพันธ์มากกว่าใช้อารมณ์และความรู้สึก รวมทั้งรักษาจุดยืนของแต่ละฝ่าย (สาริศา เจนเข้ว่า, 2563)

โดยทัศนะของนักวิชาการต่างประเทศจากงานวิจัยในอดีตของ Movius (2008) ยืนยันว่าการฝึกอบรมการเจรจาต่อรองมีความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทักษะในการเจรจา อีกทั้งยังทำให้มีมุมมองเชิงบวกต่อความขัดแย้งและรู้สึกเชิงบวกในสถานการณ์ความขัดแย้งมากขึ้น โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการฝึกอบรม ได้แก่ การมีเป้าหมายที่ชัดเจน การสนับสนุนจากผู้บริหาร การติดตามผลและการให้คำแนะนำหลังการฝึกอบรม และความมั่นใจในตนเองของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในขณะที่งานวิจัยของ Tabassum (2020) กล่าวว่า อดีตข้อขัดแย้งถูกมองว่าเป็นสิ่งไม่ดี แต่ในปัจจุบันกลับถูกมองว่าเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้และมีประโยชน์ถ้าจัดการอย่างเหมาะสม ซึ่งการเจรจาต่อรองเป็นกระบวนการที่บุคคลใช้ในการแก้ไขข้อขัดแย้งและประเด็นต่าง ๆ ระหว่างกัน เพื่อหลีกเลี่ยงข้อพิพาท โดยขั้นตอนต่าง ๆ ของการเจรจาต่อรอง ประกอบไปด้วย การเตรียมตัว การสนทนา การกำหนดเป้าหมาย การเจรจาผลลัพธ์แบบ Win to Win การทำข้อตกลง และการดำเนินการตามข้อตกลง

ส่วนในทัศนะของนักวิชาการไทยอย่าง อโนทัย ผลิตนนท์เกียรติ (2562) ยืนยันว่า เทคนิคการเจรจาต่อรองสามารถช่วยลดความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้เป็นวิธีการจัดการความขัดแย้งที่มีความสำคัญมากในปัจจุบัน และยังเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการระงับเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความรุนแรงและผู้สูญเสียเมื่อเกิดความขัดแย้ง ในขณะที่ ธนัสภา โรจนตระกูล (2562) กล่าวว่า ความขัดแย้งอาจจะไม่ได้เกิดจากเหตุการณ์ที่มีปัญหาต่อกันในปัจจุบัน แต่สามารถเกิดได้จากทั้งบุคลิกภาพที่แตกต่าง ความเชื่อ ค่านิยมที่แตกต่างกันในอดีตและยังส่งผลต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันด้วย โดยการจัดการความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์นั้นจะต้องอาศัยการเจรจาต่อรอง เพื่อให้สามารถหาข้อยุติและเกิดผลประโยชน์สูงสุดกับทุกฝ่ายจึงจะสามารถจัดการความขัดแย้งนั้นให้คลี่คลายลงได้

ดังนั้น การทำความเข้าใจหลักการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการฝึกอบรมการเจรจาต่อรองขั้นพื้นฐานจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการส่งเสริมกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพ บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงให้เห็นถึงหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการฝึกอบรมการเจรจาต่อรองขั้นพื้นฐานและวิธีการประยุกต์ใช้หลักการเหล่านี้เพื่อการจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร ผ่านการทบทวนวรรณกรรมจากเอกสารและงานวิจัยในอดีต โดยผู้นาองค์กรและนักทรัพยากรมนุษย์สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมที่มีเป้าหมายในการปรับปรุงทักษะการจัดการความขัดแย้งของพนักงาน ในท้ายที่สุด การวิจัยนี้มีส่วนสำคัญต่อสาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยเน้นความสำคัญของการฝึกอบรมการเจรจาต่อรองในการส่งเสริมสถานที่ทำงานที่มีความสามัคคีและมีประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มทักษะความรู้และความสามารถของพนักงานผ่านโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อตอบสนองความต้องการและส่งเสริมความสามารถทางวิชาชีพที่จำเป็นต่อการดำเนินกิจการขององค์กร (Dahiya et al., 2023; Wu, 2023) โดย โชติชวัล พุกิจกาญจน์ (2559) ได้ให้นิยามความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นกระบวนการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ในขณะที่ ชาตรี สุขสบาย (2566)

กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นต่อการจัดการบริหารทุนมนุษย์ เพราะถ้าหากสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถได้ ถือว่าเป็นการสร้างเสริมศักยภาพการทำงานและเสริมสร้างความมั่นคงให้กับองค์กร ซึ่งกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคคลในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจ มีทัศนคติ มีทักษะในการปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการประยุกต์ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานที่ดี รวมถึงมีการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน คือ วิธีการจัดฝึกอบรม ที่เป็นการคัดเลือกวิธีการบรรยายให้ความรู้และกิจกรรมที่เหมาะสมกับผู้เข้ารับการอบรม เพื่อสามารถนำมาปรับใช้ให้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ (สมชาติ กิจยรรยง, 2560)

การฝึกอบรมจึงมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ความมั่นใจในตนเอง และทักษะของพนักงาน ซึ่งในที่สุดจะเป็นประโยชน์ต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงของบริษัท (Mamaqi, 2023) โดย Raymond (2010) ได้กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรม เป็นสิ่งที่องค์กรจัดกิจกรรมขึ้นเพื่อสร้างเสริมสมรรถนะในการทำงานให้กับบุคลากร อันได้แก่ ทักษะ ความรู้ และความสามารถที่มีความสำคัญต่อการทำงานให้สำเร็จ ลุล่วง อีกทั้งยังมุ่งหวังการเปลี่ยนแปลงในเชิงพฤติกรรมให้ดีขึ้นและเกิดประสิทธิผลต่อต้านสังกัด (ดุสิต ขาวเหลือง, 2554; อนิวัช แก้วจำนง, 2552) นอกจากนี้ ชูชัย สมितिไกร (2554) ยังได้กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการสร้างเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้วางแผนไว้ โดยวิธีการจัดฝึกอบรมสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ 1) ระยะสั้น ได้แก่ กิจกรรมการพัฒนาบุคคลที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ไปที่ตัวบุคคลและการบริหารผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ไปที่องค์กร และ 2) ระยะยาว ได้แก่ กิจกรรมการพัฒนาอาชีพที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ไปที่ตัวบุคคลและการพัฒนาองค์กรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ไปที่องค์กร (เอกสิทธิ์ สนามทอง, 2564)

ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการส่งเสริมให้มีกระบวนการพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อเพิ่มขีดจำกัดให้กับบุคลากรเป็นที่สิ่งที่สำคัญ จึงควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ และสร้างเสริมประสิทธิผลในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เนื่องด้วยบุคลากรได้รับองค์ความรู้ใหม่จากการเรียนรู้ การรับฟังประสบการณ์จากวิทยากร หรือการทำกิจกรรม ซึ่งนับว่ากระบวนการนี้เป็นคุณประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างมาก เพราะถ้าผู้อบรมสามารถนำประสบการณ์และเคล็ดความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาประยุกต์ใช้ในการทำงานได้จริง ย่อมส่งผลให้บุคลากรมีสมรรถนะที่ดีขึ้น และช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้เร็วยิ่งขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความขัดแย้ง

แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความขัดแย้งนั้นมีความเกี่ยวข้องกับแนวทางต่าง ๆ ในการจัดการความขัดแย้งตั้งแต่มาตรการสันติภาพไปจนถึงมาตรการบังคับ ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นในองค์กรเนื่องจากความแตกต่างระหว่างสมาชิกในองค์กร โดยจะต้องอาศัยการใช้กลยุทธ์การจัดการและการป้องกันที่มีประสิทธิภาพ ทำให้จำเป็นต้องมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการใช้แนวทางและเทคนิคเพื่อลดความขัดแย้ง (Muriuki, 2012; Abiodun, 2014) โดย ธนัสถา โรจนตระกูล (2562) กล่าวว่า ความขัดแย้ง หมายถึง การที่บุคคลหรือกลุ่มคนมีความคิดเห็น วิธีการดำเนินงาน เป้าหมายการดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งไม่เหมือนกัน จึงเกิด

ทัศนคติที่ไม่ดีต่อกันส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงพอใจต่อการปฏิบัติของฝ่ายตรงข้าม ดังนั้นองค์กรจะต้องมีการจัดการความขัดแย้งเหล่านี้เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อองค์กร ซึ่ง Proksch (2016) ได้ให้ความหมายของการจัดการความขัดแย้งไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีการใช้วิธีการที่ได้รับการยอมรับในการสื่อสารระหว่างฝ่ายที่ขัดแย้งกัน เพื่ออำนวยความสะดวกในการหาทางออกของความขัดแย้งที่ทั้งสองฝ่ายต้องรับผิดชอบ

อย่างไรก็ตาม การจัดการความขัดแย้งได้นั้นจะต้องทราบถึงสาเหตุของความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งเกิดขึ้นได้จากหลากหลายสาเหตุ โดย Prietula and Weingart (2011) ได้ระบุว่า สาเหตุของความขัดแย้งเกิดจาก 1) ลักษณะงานที่ต้องมีการพึ่งพาซึ่งกันและกัน 2) การแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้านมีมากขึ้น 3) การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของงานที่ไม่ชัดเจน 4) อุปสรรคของการติดต่อสื่อสาร 5) การแข่งขันเพื่อแย่งชิงทรัพยากรอันมีอยู่จำกัด และ 6) ความแตกต่างของบุคคลโดยธรรมชาติ เช่น เพศ อายุ ค่านิยม แนวคิด การศึกษา หรือบุคลิกภาพ นอกจากนี้ Bear et al. (2014) ยังได้ระบุสาเหตุของความขัดแย้งไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) ความต้องการ 2) การรับรู้ 3) อำนาจ 4) ค่านิยม และ 5) ความรู้สึกและอารมณ์ ซึ่งเมื่อเกิดความขัดแย้งจากสาเหตุเหล่านี้แล้วย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรหากไม่มีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น งานต้องชะงักหรือชะลอ การล้มเลิกโครงการลงกลางคัน อีกทั้งยังส่งผลเสียต่อความรู้สึก สุขภาพกาย และจิตของผู้ปฏิบัติที่ประสบปัญหาความขัดแย้ง (ศรีเสด็จ กองแกน, 2566) แต่ถ้าหากมีการจัดการความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลในทิศทางบวกได้เช่นกัน ตัวอย่างเช่น ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นในองค์กร เป็นต้น (สาริศา เจนเขว้า, 2563)

การจัดการความขัดแย้งตามหลักการจัดการการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เบื้องต้นต้องอาศัยการเจรจาต่อรอง โดยผู้เจรจาต้องเลือกว่าจะใช้วิธีการลดความขัดแย้งหรือแก้ไขความขัดแย้ง ซึ่งจะต้องพิจารณาความเหมาะสมเป็นรายกรณี พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการรักษาผลประโยชน์ ทั้งนี้ ในมุมมองของการจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรควรคำนึงถึงผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้เกิดการร่วมมือและสามารถก้าวผ่านความขัดแย้งนี้ไปได้ (วรรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์, 2562) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อนันต์ บุญสนอง (2555) ที่กล่าวไว้ว่า การรับฟังข้อคิดเห็นของผู้อื่นมีส่วนช่วยปรับปรุงสมรรถนะในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และนำมาซึ่งการพัฒนาตามหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

วิธีการจัดการความขัดแย้ง

วรรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์ (2562) ได้แบ่งวิธีการจัดการความขัดแย้งไว้ดังนี้

1. กระบวนการสร้างความร่วมมือ เป็นวิธีการจัดการความขัดแย้งโดยการค้นหาจุดสนใจร่วมกัน การแบ่งสรรความพึงพอใจและผลประโยชน์ให้สมดุลกัน เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดปัญหาขึ้นอีกในภายภาคหน้า โดยจุดประสงค์ของวิธีการนี้คือ ผลลัพธ์แบบชนะ-ชนะ (win to win)

2. กระบวนการสร้างการประนีประนอม นิยมใช้กับปัญหาที่มีขนาดใหญ่ มีความซับซ้อนหรือการเจรจาที่มีมูลค่าสูง โดยใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งรูปแบบพบกันครึ่งทาง ซึ่งอาจต้องใช้เวลามากในการหาข้อสรุป แต่ในบางกรณีถ้าหากว่าไม่สามารถหาข้อสรุปได้ทั้งหมด ควรมีการถอยคนละก้าวเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาลุกลามไปสู่ผลลัพธ์แบบแพ้-แพ้ (lose-lose)

3. กระบวนวิธีการบังคับ เป็นวิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยการใช้ความได้เปรียบหรืออำนาจมีกีดกันให้คู่เจรจายอมทำตามความต้องการของฝ่ายตน จะเห็นได้ว่าวิธีการนี้ไม่สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้ แต่เป็นการสะสมปัญหาที่มีความเสี่ยงจะประทุขึ้นมาอีกในอนาคต โดยมีแนวโน้มจะก่อให้เกิดการชนะ-แพ้ (win-lose)

4. กระบวนวิธีการเพิกเฉย เป็นวิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยการหลีกเลี่ยง เพราะคิดว่าปัญหานั้นเป็นเรื่องเล็กน้อย จึงเกิดการเมินเฉยไม่สนใจพิจารณาถึงต้นเหตุของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ซึ่งมีแนวโน้มจะทวีคูณความรุนแรงของปัญหานั้นขึ้นไปอีก วิธีนี้จึงมีแนวโน้มจะนำไปสู่ผลลัพธ์แบบแพ้-แพ้ (lose-lose)

5. กระบวนวิธีการปรองดอง เป็นวิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยการถอยให้เพื่อจบปัญหากล่าวคือ ยอมให้อีกฝ่ายเป็นผู้นำการแก้ไขปัญหาคต่อไปและยินยอมหากอีกฝ่ายจะได้รับผลประโยชน์มากกว่า โดยการมองข้ามปัญหาที่แท้จริงชั่วคราวเพื่อกลบเกลื่อนความขัดแย้งที่มีอยู่ ซึ่งในรูปแบบของการเจรจาต่อรองถือว่าก่อให้เกิดผลลัพธ์แบบแพ้-แพ้ (lose-lose)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีการจัดการความขัดแย้งสรุปได้ว่า ความขัดแย้งเกิดจากความแตกต่างระหว่างบุคคลและกลุ่ม อันก่อให้เกิดผลลัพธ์ทั้งด้านบวกและด้านลบ หากกล่าวในมุมมองขององค์กรถ้าความขัดแย้งอยู่ในระดับรุนแรงจะนำมาซึ่งบรรยากาศตึงเครียดและลดทอนสมรรถนะในการทำงาน แต่ในบางครั้งถ้าหากระดับของความขัดแย้งอยู่ในระดับที่เหมาะสมก็อาจนำมาซึ่งองค์ความรู้ใหม่ ด้วยแนวทางที่แตกต่างอันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรถือเป็นการใช้ทางเลือกใหม่เพื่อพัฒนาองค์กร

การเจรจาต่อรองเพื่อการจัดการความขัดแย้ง

การเจรจาต่อรองมีบทบาทสำคัญในการจัดการความขัดแย้ง เนื่องจากทำให้เกิดการสื่อสารและแสวงหาข้อตกลงร่วมกันระหว่างฝ่ายที่ขัดแย้งกัน โดยการเจรจาต่อรองได้รับยอมรับว่าเป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับการแก้ไขความขัดแย้งอย่างสันติภาพ ทำให้สามารถสื่อสารโดยตรงและการแสวงหาผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Inayatullah et al., 2022) แต่จะต้องอาศัยทักษะการเจรจาต่อรองเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างชาญฉลาดและยุติธรรมโดยไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อฝ่ายใด (Ebrahim, 2020) โดย เกียรติศักดิ์ วัฒนศักดิ์ (2553) กล่าวว่า การเจรจาต่อรองเป็นกระบวนการของบุคคล 2 ฝ่ายที่พยายามหาข้อตกลงร่วมกัน โดยต้องการแก้ไขปัญหอย่างประนีประนอม เช่นเดียวกับกับแนวคิดของ ลูทิตัทน์ นิพนธ์พิทยา (2561) ที่ได้กล่าวว่าการเจรจาต่อรองเป็นการกำหนดแนวทางสำคัญในสิ่งที่เกิดความเห็นต่าง เพื่อกำหนดขั้นตอนร่วมกันในกรณีที่แตกต่างกันฝ่ายมีจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกัน เพื่อค้นหาทางออกอย่างสันติ และยังคงสอดคล้องกับแนวคิดของ ไมเคิล วัตกินส์ (2566) ที่กล่าวว่า การเจรจาต่อรองนั้นเป็นหนทางให้ผู้คนจัดการกับความแตกต่างระหว่างกันในด้านต่าง ๆ โดยการใช้อำนาจและยุทธวิธีในการวิเคราะห์คู่เจรจาเพื่อสามารถแก้ไขอุปสรรคได้อย่างสันติ

ดังนั้น การเจรจาต่อรองนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการหาทางออกร่วมกันเพื่อจัดการความขัดแย้ง ด้วยการสร้างความร่วมมือและปรับข้อเสนอของแต่ละฝ่ายให้ลงตัวโดยไม่ให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเสียผลประโยชน์มากเกินไป กล่าวคือช่วยกันหาทางออกที่เกิดผลประโยชน์ร่วมมากที่สุด เกิดความเสียหายน้อยที่สุด ซึ่งแนวคิดนี้ถือเป็นประเด็นสำคัญในการศึกษาทางจิตวิทยาสังคม (วัชรภรณ์ บุญญศิริวัฒน์, 2563)

ประเภทของการเจรจาต่อรอง

ไมเคิล วัตกินส์ (2566) ได้แบ่งประเภทของการเจรจาต่อรองอย่างสังเขปไว้ ดังนี้

1. การเจรจาต่อรองแบบแบ่งสันปันส่วน คือ วิธีการเจรจาต่อรองเพื่อกระจายผลประโยชน์ที่มีปริมาณอย่างจำกัดออกเป็นสัดส่วน เมื่อมีผู้ได้รับผลประโยชน์ที่สูงขึ้น ย่อมมีผู้เสียผลประโยชน์ในส่วนนั้นลงไป กล่าวคือ มีการแพ้-ชนะ (win-lose) เกิดขึ้น แต่ในยุคปัจจุบันวิธีที่นิยมคือ การเจรจาต่อรองแบบชนะร่วมกัน (win-win) โดยวิธีการพิจารณาถึงพื้นที่จุดสนใจร่วมหรืออัตราการกระจายความพึงพอใจให้แก่แต่ละฝ่ายได้รับมากที่สุดหรือใกล้เคียงที่สุด ด้วยการแบ่งส่วนได้ส่วนเสียให้มีความสมดุลและได้ผลลัพธ์ที่ดี เพื่อป้องกันการล่มสลายในการเจรจาหรือเรียกว่า แพ้-แพ้ (lose-lose)

2. การเจรจาต่อรองแบบบูรณาการ คือ วิธีการเจรจาต่อรองในกรณีที่ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือจะเกิดขึ้นได้เมื่อทั้งสองฝ่ายเข้าใจความต้องการและผลประโยชน์ของกันและกัน เพื่อนำไปสู่ผลประโยชน์สูงสุด โดยการบูรณาการผลประโยชน์ให้เป็นข้อตกลงด้วยการแสวงหาทางเลือกที่สร้างสรรค์ ไม่มุ่งเน้นการทำร้ายอีกฝ่ายหรือค้ำใจเพียงว่าฝ่ายของตนต้องอยู่เหนือกว่า แต่พยายามส่งเสริมความต้องการของอีกฝ่ายโดยที่ฝ่ายของตนเองต้องไม่เดือดร้อนจากการช่วยเหลือ และให้อีกฝ่ายตอบแทนกลับมาในรูปแบบของการลงทุนหรือการลงแรง

3. การเจรจาต่อรองแบบหลายรอบ จะกระทำได้ในกรณีที่มีเวลามากพอเพื่อจัดสรรลำดับเวลาในการเจรจาออกเป็นหลายช่วง โดยในช่วงแรกคือ การสร้างความคุ้นเคยเพื่อก่อให้เกิดความไว้วางใจ เพราะความคุ้นเคยนี้จะทำให้การเจรจาต่อรองในครั้งต่อไปมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือถ้าหากการเจรจาดำเนินมาถึงทางตันแต่ยังอยู่ในระยะเวลาที่กำหนด ก็ควรหยุดพักเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายได้ใช้เวลาในการตัดสินใจ และค้นหาข้อมูลประกอบการเจรจาเพิ่มเติม ก่อนที่จะกำหนดวันและเวลาเพื่อกลับมาเจรจาอีกครั้ง

เทคนิคการเจรจาต่อรอง

เทคนิคการเจรจาต่อรองเป็นกระบวนการการสื่อสารเพื่อการสร้าง ความพึงพอใจด้วยวิธีการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ เพื่อปรับระดับความรับรู้ของบุคคลทั้งสองฝ่ายให้เหมาะสมในทิศทางเดียวกันให้ได้มากที่สุด ตามหลักความสามารถในการตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งจากผลการศึกษาของ Korobkin (2024) ปวริศ อนุสรณ์พานิช (2566) ภาวิศา โชติธนาวรรธ (2565) และสาริศา เจนเขว่า (2563) ได้ค้นพบหลักการที่เป็นประโยชน์และสอดคล้องกันต่อกระบวนการเจรจาต่อรองหลายวิธี ซึ่งสามารถเลือกนำไปประยุกต์ใช้ได้ ดังนี้

1. การปรับ Mindset เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดี กล่าวคือ แสดงความจริงใจที่ต้องการแสวงหาทางออกร่วมกัน ซึ่งวิธีนี้จะช่วยลดความตึงเครียดของทั้งสองฝ่ายในขั้นตอนของการเจรจา

2. การวางแผนล่วงหน้าก่อนทำการเจรจา กล่าวคือ การรู้เป้าหมาย รู้เขา รู้เรา เพื่อนำเสนอข้อตกลงที่น่าสนใจให้อีกฝ่าย สรุปอย่างง่าย คือ ต้องรู้ว่าการเจรจาถึงขั้นตอนไหนแล้ว ตอนนี้กำลังทำอะไรอยู่ กำลังจะทำอะไรต่อ และยังขาดอะไรที่ต้องเพิ่มเติมอีก เพื่อเตรียมตัวให้พร้อมที่สุดก่อนทำการเจรจาต่อรอง

3. การสังเคราะห์แยกแยะระหว่างข้อเสนอกับการขายฝัน กล่าวคือ การนำเสนอสิทธิประโยชน์ให้อีกฝ่ายหนึ่งจะได้รับหากการเจรจาต่อรองบรรลุผล เพื่อเป็นการโน้มน้าวใจ แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานความจริง ไม่เป็นการโกหกหลอกลวง และไม่ควรกล่าวถึงแต่ผลประโยชน์ของฝ่ายตนเองมากเกินไปจนอีกฝ่ายเสียความรู้สึก เพราะว่าถ้าหากการเจรจาไม่สำเร็จอาจทำลายความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่ายได้

4. การรับฟังมุมมองของผู้เจรจา กล่าวคือ ควรให้เกียรติคู่เจรจาด้วยการฟังเยอะ พุดน้อย ไม่พูดแทรก และพยายามทำความเข้าใจปัญหา เรียนรู้ความต้องการของอีกฝ่าย เพราะถ้าหากไม่เข้าใจในข้อเสนอหรือटकฉานในความต้องการของอีกฝ่าย จะทำให้ไม่สามารถปิดดีลได้ หรืออาจถามตอบไม่ตรงประเด็น และพลิกมาเป็นฝ่ายที่เสียเปรียบได้

5. ไม่ยกประโยชน์ให้อีกฝ่ายง่ายขึ้น กล่าวคือ ต้องมีจุดยืนในการเจรจาต่อรอง กล่าวคือ จะปฏิเสธ ไม่ยกผลประโยชน์ให้อีกฝ่ายง่ายขึ้น กล่าวคือ จะเรียกกร้องและแสดงท่าทีเพื่อรักษาผลประโยชน์ของฝ่ายตนเอง

6. การกล่าวที่จะถอยในบางจังหวะ กล่าวคือ หากการเจรจาเดินทางมาถึงทางตัน มีแนวโน้มว่าจะไม่สามารถตกลงกันได้ ต้องมีความหนักแน่นที่จะขอพักการเจรจา เพื่อให้อีกฝ่ายได้กลับไปทบทวนสักระยะ แล้วค่อยกลับมาไกล่เกลี่ยกันใหม่ โดยไม่ควรกระชั้นชิดเกินไป และไม่ห่างหายนานเกินไป เพราะจะทำให้ทั้งสองฝ่ายจดจำข้อมูลและความรู้สึกไม่ได้

7. การกำหนดคนกลางเพื่อเจรจา วิธีนี้นิยมนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายทั้งภายในประเทศและระดับนานาชาติ เพราะได้บุคคลที่ 3 เข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็น อำนาจการ ประสานงาน โดยต้องเลือกบุคคลที่มีการสื่อสารที่ดี มีทัศนคติเชิงบวก และเข้าใจบริบทของทั้งสองฝ่าย ซึ่งคนกลางต้องมีข้อมูลเพียงพอ เพื่อให้การเจรจาสามารถบรรลุผลได้อย่างสันติ

8. ควรหลีกเลี่ยงหัวข้อที่ไม่ควรพูดถึงขณะทำการเจรจาต่อรอง อาทิ หัวข้อที่มีความอ่อนไหวต่อสภาพจิตใจ (Sensitive) การเมือง ศาสนา เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ เพศสภาพ และบุคคลอื่นที่ไม่ได้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพราะว่า ถ้าหากอีกฝ่ายมีความสนใจ ความคิดเห็น หรือความเชื่อในทางตรงข้าม จะส่งผลกระทบต่อจิตใจของคู่เจรจาต่อรองจนอาจบานปลายเกิดเป็นความขัดแย้งครั้งใหม่ และเพิ่มความยากในกระบวนการเจรจามากขึ้นไปอีก

ดังนั้น กระบวนการพัฒนาการเจรจาต่อรองได้ถูกนำเสนอแนวคิด วิธีการและทางเลือกที่หลากหลาย จากนักวิชาการให้ได้เลือกนำมาประยุกต์ใช้ ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยความเหมาะสมและความสามารถในการตอบสนอง อันนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ รวมถึงปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อมและปัจจัยทางด้านสถานการณ์ที่จะต้องพิจารณาให้รอบคอบก่อนเลือกนำเทคนิคนั้นไปใช้ โดยต้องไม่มองข้ามจุดยืนและความต้องการของฝ่ายตน

การฝึกอบรมการเจรจาต่อรองขั้นพื้นฐานเพื่อการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพ

หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรมการเจรจาต่อรองขั้นพื้นฐานเพื่อการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการสื่อสาร การฟัง การวิเคราะห์ และการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมมีความสามารถในการสร้างข้อตกลงที่เป็นประโยชน์ร่วมกันและมีการจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ (Nadler et al., 2003) กระบวนการฝึกอบรมนั้นมีขึ้นเพื่อสร้างประสบการณ์เรียนรู้ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความเข้าใจ ทัศนคติ มีวัตถุประสงค์เพื่อก่อให้เกิดทักษะใหม่ ๆ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตและการทำงาน ถือเป็น การสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีของบุคลากร รวมทั้งยังเป็นการเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์แก่การเรียนรู้ อันนำมาซึ่งการพัฒนาตนเอง (ธีรพันธ์ เจริญรัมย์, 2563)

สมชาติ กิจยรรยง (2560) ได้กล่าวว่า การจัดให้มีหลักสูตรฝึกอบรมในเบื้องต้นนั้นจะต้องพิจารณาถึงระดับความสัมพันธ์ของผู้เข้ารับการอบรมไว้ดังนี้

1. กรณีผู้เข้ารับการอบรมไม่เคยรู้จักกันมาก่อน ควรเลือกใช้กิจกรรมละลายพฤติกรรม เพื่อประหยัดเวลา ในการทำความรู้จักกันได้อย่างรวดเร็ว

2. กรณีผู้เข้ารับการอบรมรู้จักกันอย่างผิวเผิน ควรเลือกใช้กิจกรรมที่สร้างเสริมความคุ้นเคยมากขึ้น

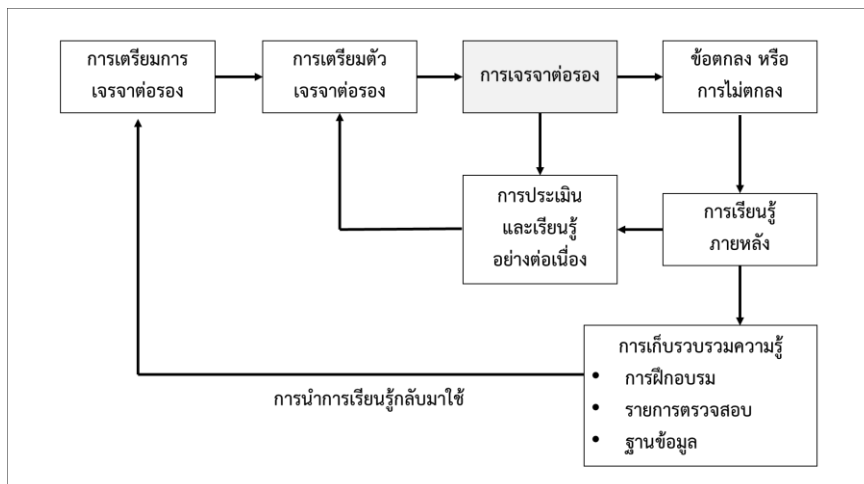
3. กรณีผู้เข้ารับการอบรมมีความคุ้นเคยกันอยู่แล้ว ควรเลือกใช้กิจกรรมที่ทำให้สัมผัสถึงคุณลักษณะ และรายละเอียดเฉพาะของบุคคลนั้นมากขึ้น เพื่อสร้างความเข้าใจในข้อดีและข้อเสียเฉพาะตัว เพราะหากมีการกระทบกระทั่งกันเองภายในองค์กร จะได้มีการให้อภัยกันโดยง่ายเพื่อรักษาสภาพของการทำงานเป็นทีม

ต่อมาการกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมการเจรจาต่อรองขั้นพื้นฐานเพื่อการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพนอกจากจะต้องจัดกิจกรรมฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพภายใต้หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้วยังควรให้ความสำคัญในด้านของการระบุเนื้อหาและการจัดองค์ความรู้ด้วย กล่าวคือ ต้องมีการวางแผนกำหนด กระบวนการที่ชัดเจนเพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม คือ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้การจัดกิจกรรมฝึกอบรมมีทิศทางและสามารถวัดผลได้ ตัวอย่างเช่น การพัฒนาทักษะ การสื่อสาร การเรียนรู้เทคนิคการเจรจา และการแก้ไขความขัดแย้งในสถานการณ์ต่าง ๆ (Lewicki et al., 2015)

2. การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม คือ ขั้นตอนที่จะช่วยให้ทราบถึงทักษะและความรู้ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์นี้สามารถทำได้โดยการสอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม การสัมภาษณ์ หรือการสำรวจเพื่อให้เข้าใจถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของผู้รับการฝึกอบรม (Fisher et al., 2011)

3. การพัฒนาเนื้อหาและการจัดองค์ความรู้ คือ การกำหนดเนื้อหาการฝึกอบรมที่ครอบคลุม ทฤษฎีและเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาต่อรอง ดังภาพที่ 1 ที่แสดงให้เห็นถึงขั้นตอนที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้พัฒนาเนื้อหาและการจัดองค์ความรู้เกี่ยวกับการเจรจาที่เกี่ยวข้องกับบุคคลตั้งแต่ 2 ฝ่ายขึ้นไป ไม่ว่าจะเป็นหนทางการหาผลลัพธ์ร่วมกัน การแบ่งผลประโยชน์ การยุติความขัดแย้งทั้งภายในและภายนอก องค์กร โดยแต่ละกระบวนการควรได้รับการวิเคราะห์ตามเป้าหมายที่จะปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาตามปัจจัย สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ซึ่งควรทำการประเมินอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปพิจารณาปรับปรุงยุทธวิธีให้เหมาะสม เพื่อผลลัพธ์ที่ดีในการเจรจาต่อรองครั้งต่อไป (ไมเคิล วัตกินส์, 2566)



ภาพที่ 1 แผนภาพกระบวนการเจรจาต่อรอง โดยการเก็บรวบรวมบทเรียนและนำกลับมาใช้
ที่มา: ไมเคิล วัตกินส์, 2566

ทั้งนี้การเรียนรู้เกี่ยวกับการเจรจาต่อรองควรอยู่ในรูปแบบที่ง่ายต่อการเรียนรู้ สามารถทำความเข้าใจและนำมาใช้ได้อีกในอนาคต อาทิเช่น การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม รายการตรวจสอบฐานข้อมูลซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปวริศ อนุสรณ์พานิช (2566) กล่าวว่า การเรียนรู้ที่ใช้เวลาน้อยที่สุดแต่เกิดประสิทธิผลมากที่สุดคือ การเรียนรู้จากผู้ที่มีประสบการณ์มาก่อน เพราะสามารถนำความรู้จากประสบการณ์ที่ได้รับรู้นั้นมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงสมรรถนะของผู้เจรจาต่อรอง และสามารถนำเคล็ดลับความสำเร็จจากประสบการณ์นั้นมาใช้สังเคราะห์ เพื่อนำไปแบ่งปันต่อผู้อื่นได้ ทั้งในชีวิตการทำงานและในชีวิตประจำวัน นับเป็นการวางรากฐานเพื่อการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างยั่งยืน (อนันต์ บุญสนอง, 2555)

4. การออกแบบกระบวนการฝึกอบรม คือ กระบวนการฝึกอบรมที่มีความหลากหลายและน่าสนใจเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ ตัวอย่างของกระบวนการฝึกอบรม ได้แก่ การบรรยายและการอภิปราย การฝึกปฏิบัติ การวิเคราะห์กรณีศึกษา และการประเมินผลและการให้ข้อเสนอแนะ (Thompson, 2012)

5. การติดตามและการประเมินผลการฝึกอบรม คือ ขั้นตอนที่สำคัญในการวัดผลลัพธ์และประสิทธิผลของการฝึกอบรม โดยสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การประเมินผลก่อนและหลังการฝึกอบรม การสำรวจความคิดเห็น การติดตามผลระยะยาว เป็นต้น (Carrell & Heavrin, 2008)

6. การประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง คือ การนำไปใช้ในสถานการณ์จริง โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องสามารถนำทักษะการเจรจาและการจัดการความขัดแย้งไปใช้ในบริบทที่หลากหลาย เช่น ในการทำงานในองค์กร การจัดการปัญหาภายในทีม หรือการเจรจาต่อรองในชีวิตประจำวัน (Shell, 2006)

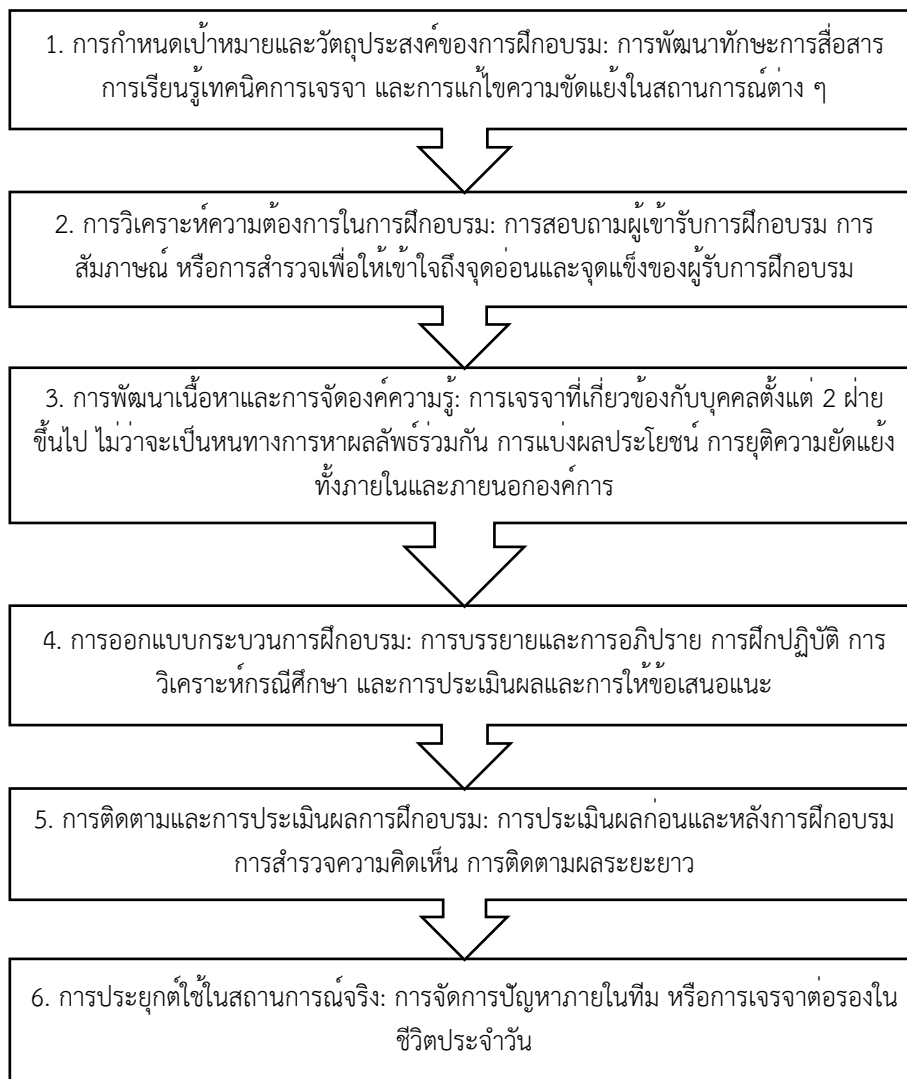
โดยสรุป การฝึกอบรมการเจรจาต่อรองขั้นพื้นฐานเพื่อการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการวางแผนและกำหนดกระบวนการที่ชัดเจน ครอบคลุมทั้งการกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์ความต้องการ การพัฒนาเนื้อหา การออกแบบกระบวนการฝึกอบรม และการติดตามผล การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถพัฒนาทักษะการเจรจาและการจัดการความขัดแย้งได้อย่างมั่นใจและมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ต่าง ๆ

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับ

บทความนี้ช่วยสร้างเสริมความเข้าใจและต่อเติมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมการเจรจาต่อรองขั้นพื้นฐานเพื่อการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหัวข้อที่น่าสนใจและเป็นเรื่อง que ทุกคนควรศึกษาเพิ่มเติม เพราะการเจรจาต่อรองเป็นเรื่องที่ใกล้ตัวและมีโอกาสพบได้ตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ทุกองค์กรจึงควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อศึกษากระบวนการในการเจรจาต่อรองเพื่อเพิ่มสมรรถนะการแก้ไขปัญหาและสามารถก้าวผ่านความขัดแย้งได้ในทุกกรณี ตลอดจนการเจรจาต่อรองเพื่อผลประโยชน์หรือผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจอย่างเกิดประสิทธิผล โดยบุคลากรต้องทราบถึงเทคนิคการเจรจาต่อรองที่เข้ากับยุคสมัย มีความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้เจรจาได้อย่างเหมาะสม เพราะจะช่วยให้การเจรจาบรรลุผลได้ง่ายขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ยังค้นพบประเด็นสำคัญที่ช่วยเพิ่มสมรรถนะในกระบวนการพัฒนาที่สำคัญคือ “ทักษะ” เป็นคุณลักษณะที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ โดยการรับรู้ การคิดค้น การศึกษา การวิเคราะห์ และการประเมินเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาตนเองสู่รูปแบบที่ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ กล่าวคือ ทักษะเป็นปัจจัยทางด้านความรู้ ความสามารถ ที่บุคคลนั้นปฏิบัติได้อย่างดีจากการฝึกฝนเป็นประจำกระทั่งเกิดความชำนาญ อาทิ ทักษะการพูด ทักษะการฟัง ทักษะความสามารถพิเศษ ทักษะงานช่างฝีมือ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม นอกจากประสบการณ์การเรียนรู้ที่ได้รับจากกิจกรรมฝึกอบรม ควรพัฒนาเพิ่มเติมทักษะในรอบด้านให้กับบุคลากรเพื่อสอดคล้องกับคุณลักษณะของนักเจรจาต่อรองในศตวรรษที่ 21 ซึ่งภายหลังจากการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการอบรมต้องรู้จักตนเองดียิ่งขึ้น กล่าวคือ รู้ข้อดี รู้ข้อเสีย รู้จุดเด่น รู้จุดอ่อน เพื่อพร้อมเข้ารับการพัฒนาตามกระบวนการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างเสริมจุดเด่น ลดจุดอ่อน รักษาข้อดี แก้ไขข้อเสีย ด้วยการปรับปรุงพัฒนาจนเกิดเป็นความเชี่ยวชาญอันนำมาสู่การค้นพบทักษะใหม่ อันพึงประสงค์ ที่จะสนับสนุนสมรรถนะในการเจรจาต่อรองให้เกิดประสิทธิผลได้



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับ

สรุป

หลักการเจรจาต่อรองเป็นคุณสมบัติที่สำคัญในยุคปัจจุบัน ผู้มีทักษะที่ดีด้านการเจรจาต่อรองย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จได้เร็วกว่าผู้อื่น เพราะฉะนั้นแล้วทุกองค์การจึงควรหันมาให้ความสำคัญกับทักษะทางด้านเจรจาต่อรอง โดยส่งเสริมให้มีการจัดฝึกอบรมตามกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาบุคลากรของตนให้มีความเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะสังคมไทยในปัจจุบันที่ผู้คนมีความคิดหลากหลายขึ้น ย่อมส่งผลให้เกิดความคิดเห็นที่แตกต่างจนเกิดการกระทบกระทั่ง หรือเกิดความขัดแย้งได้โดยง่าย ดังนั้นทักษะทางด้านเจรจาต่อรองจึงมีความจำเป็นในชีวิตการทำงาน รวมถึงการดำรงชีวิตประจำวัน เมื่อเกิดเหตุคับขัน ผู้มีทักษะย่อมสามารถเอาตัวรอดได้ โดยการนำเทคนิคที่ได้เรียนรู้มาผนวกกับแนวคิดเชิงหลักการเพื่อขจัดปัญหาให้บรรลุผลได้อย่างสันติ

ทุกองค์การมีความมุ่งหวังจะได้บุคลากรที่มีความสามารถ เพื่อประสบความสำเร็จและบรรลุผลตามเป้าหมาย หลักการเจรจาจึงถือเป็นกุญแจสำคัญในการต่อรองทางธุรกิจ การสร้างเครือข่ายพันธมิตร รวมถึงช่วยลดความขัดแย้งอันเกิดจากความรู้เท่าไม่ถึงการ โดยการทำความเข้าใจที่มาของปัญหา เรียนรู้เทคนิคของการเจรจา เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ ทั้งนี้ถ้าหากนำหลักการจัดการความขัดแย้งมาใช้ภายในองค์การ จะสามารถลดปัญหาและสร้างเสริมรูปแบบของการทำงานเป็นทีม โดยหลักการเจรจาต่อรองภายในองค์การจะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การมากที่สุด และก่อให้เกิดความเสียหายต่อส่วนรวมน้อยที่สุด เพื่อแสดงออกว่าบุคคลนั้นเป็นผู้มีทักษะด้านการเจรจาต่อรองที่ดีภายใต้หลักธรรมาภิบาล

อย่างไรก็ตามบทความนี้เป็นการศึกษาหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมการเจรจาต่อรองขั้นพื้นฐานเพื่อการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพ จึงได้ทำการคัดเลือกเพียงแค่หลักการที่สำคัญ และแนวคิดที่เกี่ยวข้องในเบื้องต้นเท่านั้น หากผู้อ่านต้องการศึกษาหลักการเจรจาต่อรองเพิ่มเติมในมิติอื่น ขอแนะนำให้ศึกษายุทธวิธีที่เป็นประโยชน์ต่อการเจรจาต่อรอง ดังนี้ 1) BATNA (Best Alternative to a Negotiated agreement) ทางเลือกที่ดีที่สุดหากไม่สามารถบรรลุข้อตกลงได้ 2) Reservation Price (Walk-away Price) ราคาตัดใจ หรือจุดที่มีความพึงพอใจน้อยที่สุดที่จะทำการตกลง และ 3) ZOPA (Zone of Possible Agreement) ขอบเขตที่สามารถตกลงกันได้ ซึ่งจาก 3 หัวข้อที่ได้กล่าวมาข้างต้นถือเป็นเทคนิคในการเจรจาต่อรองแบบบูรณาการที่จะช่วยสร้างเสริมสมรรถนะ และเพิ่มพูนทักษะของผู้เจรจาให้สามารถตอบสนองความต้องการและบรรลุผลตามเป้าหมายได้อย่างเกิดประสิทธิผล

เอกสารอ้างอิง

เกียรติศักดิ์ วัฒนศักดิ์. (2553). การเจรจาต่อรอง. *วารสารนักบริหาร*, 30(1), 74-79.

ชาติรี สุขสบาย. (2566). กรอบแนวทางการศึกษาการพัฒนาคนสู่ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.

วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์, 6(6), 327-341.

ชูชัย สมธิไกร. (2554). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 7). โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

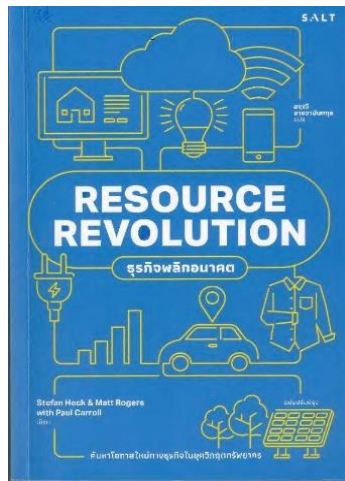
โชติชวัล พุทธิกาญจน์. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. ซีเอ็ดดูเคชั่น.

- ฐิติทัตน์ นิพนธ์พิทยา. (2561). การเจรจาต่อรองในการบริหารจัดการภาครัฐ. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 1(2), 137-153.
- ดุสิต ขาวเหลือง. (2554). การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและสมรรถนะ. *วารสารการศึกษาและพัฒนาสังคม*, 7(1), 18-32.
- ธนัสถา โรจนตระกูล. (2562). การจัดการความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์. *วารสารวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*, 6(2), 69-83.
- ธีรพันธ์ เชิญรัมย์. (2563). องค์การแห่งการเรียนรู้: การเรียนรู้จากการปฏิบัติ. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 3(1), 185-196.
- ปวีศ อนุสรณ์พานิช. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายรายวิชา บธ.366402 เทคนิคการเจรจาต่อรองทางธุรกิจการป็น. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกริก.
- ภวิศา โชติชนาวรรณ. (2565). การจัดการความขัดแย้งและการระงับข้อพิพาทด้วยวิธีการเจรจาต่อรอง. *วารสารกฎหมายและสังคมรังสิต*, 4(3), 46-57.
- ไมเคิล วัตกินส์. (2566). *Negotiation* [กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง] (ไพโรจน์ บาลัน, ผู้แปล). เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วรรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์. (2562). การจัดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วัชรภรณ์ บุญญศิริวัฒน์. (2563). การเจรจาต่อรองอย่างมีประสิทธิภาพ. <https://www.psy.chula.ac.th/th/feature-articles/negotiation/>
- ศรีเสด็จ กองแกน. (2566). การจัดการความขัดแย้ง. *วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่*, 1(2), 36-49.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2558). *Unlock Productivity Lesson*. <https://www.ftpi.or.th/2015/2829>
- สมชาติ กิจยรรยง. (2560). *เกมและกิจกรรมนันทนาการเพื่อการพัฒนาคนและองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 20). สมาร์ท ไสฟ์.
- สาริศา เจนเข้ว่า. (2563). ทางเลือกการจัดการความขัดแย้งในองค์กร. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 6(2), 229-240.
- อนันต์ บุญสนอง. (2555). การจัดการทรัพยากรมนุษย์: *ทฤษฎีนำมาสู่การปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ทีเอส.
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. บริษัท นำศิลป์ โฆษณา จำกัด.
- อโนทัย ผลิตนนท์เกียรติ. (2562). ประสบการณ์: การเจรจาต่อรองและการจัดการความขัดแย้ง เพื่อลดความขัดแย้งในระบบการให้บริการสุขภาพและสาธารณสุข. *วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้*, 6(3), 158-164.
- เอกสิทธิ์ สนามทอง (2564). *เทคนิคการวางแผนอาชีพและการพัฒนาบุคลากร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Abiodun, A. R. (2014). Organizational conflicts: Causes, effects and remedies. *International journal of academic research in economics and management sciences*, 3(6), 118.
- Al-Enazi, M. N. K., Almutairi, N. B., Almutairi, S. S., & Alshammari, N. K. (2022). The Impact of Internal Organizational Environment Factors on the Efficiency of Health. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 7(10), 296-300.

- Bear, J. B., Weingart, L. R., & Todorova, G. (2014). Gender and the emotional experience of relationship conflict: The differential effectiveness of avoidant conflict management. **Negotiation and Conflict Management Research**, 7(4), 213-231.
- Carrell, M. R., & Heavrin, C. (2008). **Negotiating Essentials: Theory, Skills, and Practices**. Pearson.
- Clarke, T. (2019). **The greening of the corporation**. Oxford University Press.
- Dahiya, M., Warne, D. P., & Arora, S. (2023). Theory and Concept of Human Resources Development. In **Strategic Human Resource Management in the Hospitality Industry: A Digitalized Economic Paradigm** (pp. 232-254). IGI Global.
- Ebrahim, E. K. (2020). Negotiation as a management strategy for conflict resolution and its effect on enhancing collaboration between nurses and physicians. **Egyptian Nursing Journal**, 17(1), 13-22.
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011). **Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In**. Penguin Books.
- Inayatullah, R., Barkah, C. S., & Novel, N. J. A. (2022). Analysis the role of negotiation as communication skills in conflict management. **JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi**, 13(3), 217-227.
- Jaas, A. (2022). The essence of human resources management. **Journal of Advance Research in Business Management and Accounting**, 8(1), 1-9.
- Kashyap, S. (2022). Conflict and negotiation process in the organization. **International Journal of Scientific Research in Engineering and Management**, 6(5), 1-6.
- Kavadze, V. (2022). Causes of organizational conflicts. **Economics**, 105(3), 338-344.
- Korobkin, Russell. (2024). **Negotiation theory and strategy**. Aspen Publishing.
- Lauer, T., & Lauer, T. (2021). Triggers of corporate change. **Change Management: Fundamentals and Success Factors**, 13-28.
- Lewicki, R. J., Barry, B., & Saunders, D. M. (2015). **Negotiation**. McGraw-Hill Education.
- Lionel, L. K. G., Channuwong, S., & Wongmajarapinya, K. (2023). Human resource management and organizational performance. **Int. J. of Adv. Res**, 11(May), 872-881.
- Mamaqi, E. (2023). The Role of Trainings in the Development and Enhancement of Work Performance in the Public and Private Sector. **Interdisciplinary Journal of Research and Development**, 10(1 S1), 107-107.
- Mamatoğlu, N., & Keskin, S. (2019). Effective conflict resolution and negotiation skills scale. **Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi**, 36(1), 133-149.
- Movius, H. (2008). The effectiveness of negotiation training. **Negotiation Journal**, 24(4), 509-531.

- Munduate, L., Medina, F. J., & Euwema, M. C. (2022). Mediation: Understanding a constructive conflict management tool in the workplace. **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, 38(3), 165-173.
- Muriuki, C. (2012). Conflict Management and Conflict Resolution. **Journal of Developing Country Studies**, 1(1), 25-36.
- Nadler, J., Thompson, L., & Van Boven, L. (2003). Learning Negotiation Skills: Four Models of Knowledge Creation and Transfer. **Management Science**, 49(4), 529-540.
- Prietula, M. J., & Weingart, L. R. (2011). Negotiation offers and the search for agreement. **Negotiation and Conflict Management Research**, 4(2), 77-109.
- Proksch, S. (2016). **Conflict management**. Springer.
- Raymond., A., N. (2010). **Employee Training and Development** (5th ed.). McGrawHill.
- Shell, G. R. (2006). **Bargaining for Advantage: Negotiation Strategies for Reasonable People**. Penguin Books.
- Tabassum, L. (2020). The importance of negotiation and conflict management. **Journal of Management and Science**, 12(2020), 15-19.
- Thompson, L. (2012). **The Mind and Heart of the Negotiator**. Pearson.
- Wu, Z. (2023). Developmental Human Resource Management Practices: Literature Review and Prospect. In **SHS Web of Conferences** (Vol. 165, p. 02020). EDP Sciences.

บทปริทัศน์หนังสือ (BOOK REVIEW)



ธุรกิจพลิกอนาคต ค้นหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจในยุควิกฤตทรัพยากร

Resource Revolution How to capture the biggest business opportunity in a century

ผู้เขียน Stefan Heck และ Matt Rogers ร่วมกับ Paul Carroll

ผู้แปล สกฤษณ์ อาชวานันทกุล

บทวิจารณ์โดย

สมพร แทนสกุล¹

มุมมองที่แตกต่างจากกระแสในยุคสู่ความเป็นปัจจุบัน จากแนวคิดวิกฤตทรัพยากรนั้นเปรียบเสมือนเรากำลังยืนอยู่ ณ ปากทางเข้าสู่ประตูสู่โอกาสทางธุรกิจที่ใหญ่ที่สุดในรอบศตวรรษ ด้วยบทสรุปของ Stefan Heck และ Matt Rogers ร่วมกับ Paul Carroll ในปี 2006 หลังจากที่ได้ทำงานเป็นที่ปรึกษาให้กับบริษัทชั้นนำระดับโลกหลายแห่งในธุรกิจเทคโนโลยี อุตสาหกรรม และพลังงาน จากมุมมองที่ว่า “เรากำลังจะตายกันหมด” เนื่องจากคนกังวลเรื่องทรัพยากรธรรมชาติ ชุมชนนักสิ่งแวดล้อมมั่นใจว่ามลพิษกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศได้ตัดสินวันสิ้นโลกไปแล้ว แต่แท้ที่จริงมุมมองที่แตกต่างจากกระแสในยุคสู่ความเป็นปัจจุบัน จากแนวคิดวิกฤตทรัพยากรนั้นเปรียบเสมือนเรากำลังยืนอยู่ ณ ปากทางเข้าสู่ประตูสู่โอกาสทางธุรกิจที่ใหญ่ที่สุดในรอบศตวรรษ ด้วยบทสรุปของ Stefan Heck และ Matt Rogers ร่วมกับ Paul Carroll ในปี 2006 หลังจากที่ได้ทำงานเป็นที่ปรึกษาให้กับบริษัทชั้นนำระดับโลกหลายแห่งในธุรกิจเทคโนโลยี อุตสาหกรรม และพลังงาน จากมุมมองที่ว่า “เรากำลังจะตายกันหมด” เนื่องจากคนกังวลเรื่องทรัพยากรธรรมชาติ ชุมชนนักสิ่งแวดล้อมมั่นใจว่ามลพิษกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศได้ตัดสินวันสิ้นโลกไปแล้ว แต่แท้ที่จริง

¹ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจ คุษภูษิต มหาวิทยาลัยปทุมธานี

E-mail: thaensakul2023@gmail.com

ความมั่นคงที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วใน จีน อินเดีย และประเทศกำลังพัฒนาอื่น ยิ่งทำให้คนทวีความกังวล เพราะอีกไม่นานคนหลายพันล้านคนจะมีรายได้เพียงพอที่จะบริโภคในปริมาณมหาศาลกว่าทุกสมัยที่ผ่านมา

ประชากรโลกกำลังต้องการทรัพยากรธรรมชาติในระดับที่เราไม่เคยเห็นมาก่อน ขณะที่ทรัพยากรจะค่อย ๆ หมดไป ผู้เขียนได้ข้อสรุปที่ต่างออกไปว่า เรามองเห็นโอกาสที่มาพร้อมกับการเพิ่มคน 2,500 ล้านคน เข้าสู่ชนชั้นกลาง และการบูรณาการเทคโนโลยีอุตสาหกรรมกับเทคโนโลยีข้อมูลที่กำลังเปลี่ยนทุกมิติของการใช้ทรัพยากร เรามองเห็นโอกาสของการเปลี่ยนแปลงระดับปฏิรูป ผลผลิตจะเพิ่มขึ้นอย่างมหาศาลในโลกของพลังงาน (ทั้งในแง่ของการผลิตที่เพิ่มขึ้นและปริมาณการบริโภคที่ลดลง) การคมนาคม การก่อสร้างอาคาร น้ำ เกษตรกรรม โลหะ และโภคภัณฑ์หลักทุกอย่างในโลก การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ไม่เพียงมีความสำคัญกับผู้ผลิตสินค้าโภคภัณฑ์รายใหญ่เท่านั้นแต่ยังสำคัญกับทุกบริษัทที่ใช้ไฟฟ้า เชื้อเพลิง หรือทรัพยากรธรรมชาติ ในปริมาณสูงหรือที่ผลิตสินค้าและบริการให้กับธุรกิจที่ใช้ทรัพยากรในปริมาณสูง จากเนื้อหาของหนังสือที่มองว่าโลกเราไม่ได้กำลังผจญวิกฤตจากภาวะขาดแคลนทรัพยากร หากแต่กำลังเผชิญหน้าโอกาสที่จะเปลี่ยนโครงสร้างของเศรษฐกิจโลก ถึงแม้ว่าผู้เขียนทั้งสองจะไม่เคยร่วมงานกัน และต่างคนต่างก็ได้

การปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่สาม ได้เริ่มขึ้นแล้วและจะพลิกโฉมการดำเนินการธุรกิจ กระบวนทัศน์แบบจำลองธุรกิจแบบเก่าจะถูกแทนที่ด้วยแบบจำลองธุรกิจแบบใหม่ ผู้ที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรจะสามารถสร้างความมั่งคั่งและเป็นผู้นำของบริษัทชั้นนำไปอีกหลายทศวรรษหนังสือ ธุรกิจพลิกอนาคต: ค้นหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจในยุควิกฤติ ทรัพยากร (Resource Revolution: How to Capture the Biggest Business Opportunity in a Century) เขียนโดย Stefan Heck อาจารย์ เศรษฐศาสตร์นวัตกรรมและทรัพยากร แห่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ผู้ก่อตั้งแผนกเทคโนโลยีสะอาดโลกและแผนกการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนของบริษัทแมคคินซี และ Matt Rogers ผู้อำนวยการบริษัท แมคคินซีแอนด์คอมปานี และที่ปรึกษารัฐมนตรีกระทรวงพลังงานของสหรัฐอเมริกา หนังสือเล่มนี้ แปลโดย สกฤณี อาชวานันทกุล นักเขียน นักแปลและนักวิชาการอิสระที่มีผลงานเขียนและงานแปลที่สะท้อนธุรกิจและการเงินเพื่อสังคม ปัจจุบันทำงานด้านเศรษฐศาสตร์ธุรกิจและพลังพลเมือง เนื้อหาของหนังสือเสนอ การเกิดและผลของการปฏิวัติอุตสาหกรรมสองครั้งที่ผ่านมาและชี้ให้เห็นความท้าทายที่ธุรกิจต้องเจอในการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งใหม่ พร้อมทั้งเสนอกรณีศึกษา

การวิเคราะห์ ในปี 2010 เศรษฐกิจกำลังฟื้นตัวแม้จะเป็นไปอย่างเชื่องช้า ถึงกลางทศวรรษ 2000 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีก็ทำให้เราสามารถขุดน้ำมันและก๊าซในชั้นหินดินดาน การพัฒนาแก๊สและน้ำมันในชั้นหินดินดานอย่างรวดเร็วก็เป็นตัวอย่างที่ดีเยี่ยมชิ้นแรกที่แสดงให้เห็นหลักการของการปฏิวัติทรัพยากร ในภาคปฏิบัติ ที่ผ่านมามากหลายสิบปีเรารู้ว่ามีน้ำมันและแก๊สมหาศาลในชั้นหินดินดาน แต่การขุดขึ้นมาใช้นั้นยากเย็นแสนเข็ญพอถึงกลางทศวรรษ 2,000 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีก็ทำให้เราสามารถขุดน้ำมันและแก๊สในชั้นหินดินดานขึ้นมาในราคาที่ย่อมเยา เรียกสองวิธีนี้รวมกันว่า “แฟรกกิง” แอดัม สมิธ นิยามว่าธุรกิจมีปัจจัยการผลิตที่สำคัญ 3 อย่างได้แก่ แรงงาน ทุน และที่ดิน การปฏิวัติอุตสาหกรรมสองครั้งที่ผ่านมาเน้นพุ่งจุดสนใจหลัก ๆ ไปที่แรงงานและทุนมากกว่าที่ดิน ซึ่งอย่างหลังนั้นถูกตีความกว้าง ๆ ได้ว่า หมายถึงทรัพยากรอย่าง เช่น อาหาร น้ำ และไม้ที่เราผลิตได้จากที่ดิน ขุดจากที่ดิน หรือทิ้งบนที่ดิน เครื่องจักรไอน้ำ

ของวัตต์ ช่วยเพิ่มผลิตภาพแรงงานอย่างมหาศาลตอนปลายศตวรรษที่ 18 ต่อเนื่องถึงต้นศตวรรษที่ 19 คนเดียวสามารถบังคับเครื่องจักรจำนวนมากให้ปั่นฝ้ายออกมาเป็นเส้นด้าย การปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งแรกยังทำให้เกิดบริษัทแบบจำกัดความรับผิด เพื่อผลักดันการเติบโตขนานใหญ่ที่เกิดขึ้น Wealth of Nations (1776) คือ การเปลี่ยนผ่านทางเศรษฐกิจที่กินเวลานานหลายทศวรรษ จากทรัพยากรหลักชุดเก่าไปยังทรัพยากรหลักชุดใหม่ ก่อให้เกิดการเติบโตทางเศรษฐกิจและการปรับปรุงผลิตภาพ ส่งผลให้คนหลายล้านกลายเป็นชนชั้นกลาง ทั้งยังก่อกำเนิดอุตสาหกรรมและแบบจำลองทางธุรกิจใหม่ ๆ ความท้าทายที่ธุรกิจและอันที่จริงก็รวมถึงโลกทั้งใบ ที่เราต้องเผชิญหน้านั้นเป็นความท้าทายอันใหญ่หลวงแต่ก็มาพร้อมกับโอกาสมหาศาลอย่างที่ไม่เคยมีมาก่อนเช่นกัน การลงทุนในผลงานที่มีสมรรถนะดีกว่าเดิมตั้งแต่ต้น เร็วกว่า ปลอดภัยกว่า สะอาดกว่า และสะดวกสบายกว่าเดิม และในอีก 15 หรือ 20 ปีข้างหน้า บริษัทรูปแบบใหม่สุดขีดจะครองตลาด บางทีบริษัทหนึ่งอาจสำรวจสายธารของเสียเพื่อนำแร่ทองคำและเงินออกมาใช้ใหม่จากอุปกรณ์ไฟฟ้าตามบ้าน หรือดึงลิเทียมออกมาจากน้ำทิ้งได้พิภพ บางทีอีกบริษัทจะจัดการบริการเดินทางทั้งหมด ผู้โดยสารเพียงแต่พิมพ์ว่าอยากไปไหนแล้วบริษัทจะแสดงเส้นทางที่ดีที่สุดที่จะไปที่นั่น บางทีบริษัทนี้อาจให้เช่ารถยนต์ที่ขับเคลื่อนได้เอง รถเช่าอาจไม่จำเป็นต้องเป็นรถเช่า “เช่า” ในความหมายเดิมอีกต่อไป ซิปคาร์ช่วยให้คนขับสามารถเช่ารถในราคาถูกได้ด้วยการจ่ายค่าสมาชิก แทนที่จะต้องไปซื้อสินทรัพย์ราคาแพงมาจอดไว้เฉย ๆ เสียเป็นส่วนใหญ่ ทุนที่ระบบคมนาคมของเราต้องการอาจลดลงได้กว่า 80% มีเส้นทางไปสู่ต้นทุนที่ต่ำกว่าเดิมมากอย่างชัดเจนสามารถขยายได้จนถึงขนาดอุตสาหกรรมเข้ากันได้กับของเก่าเพิ่มผลิตภาพทรัพยากรได้ 50 – 80% และคืนทุนภายใน 2 ปี แบบจำลองทางธุรกิจมีประสิทธิภาพสูง สำหรับตัวชี้วัดผลิตภาพทรัพยากร หนังสือชี้ความสำคัญของศักยภาพเชิงปฏิวัติอุตสาหกรรมอุตสาหกรรมรถยนต์ที่บริษัทเทสลา ซึ่งเป็นสิ่งประดิษฐ์จากมันสมองของอีลอน มัสก์ ยากที่จะนึกออกว่ามีใครเจ๋งเท่ากับมัสก์ ผู้เป็นต้นแบบของตัวละครโทนี่ สตาร์ก ในภาพยนตร์ เรื่อง Iron Man นวัตกรรมของมัสก์และโอกาสที่นวัตกรรมเหล่านี้เปิดทางให้ผู้ที่สามารถพัฒนาหรือประยุกต์ใช้ อาจเปลี่ยนโฉมหน้าอุตสาหกรรมยานยนต์ไปเลย สำหรับผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร

เมื่ออ่านหนังสือเล่มนี้แล้วจะให้หม่อมมองว่าเรากำลังพูดถึงการเปลี่ยนแปลงแห่งรุ่น โลกที่เราอาศัยอยู่ทุกวันนี้จะแตกต่างอย่างมากจากโลกที่ลูก ๆ ของเราจะได้รับเป็นมรดก แตกต่างพอๆ กับที่ยุควิกตอเรียแห่งศตวรรษที่ 19 คนรับใช้ และห้องแถวยัดทะนานในทศวรรษ 1880 แตกต่างจากยุคทองในทศวรรษ 1920 แห่งเครื่องใช้ไฟฟ้าการให้แสงสว่าง รถยนต์ ดีกระฟ้า วิทยุ ท่อประปาในบ้าน บริษัทข้ามชาติตลาดหุ้น พอทำนายได้ว่า เมืองต่าง ๆ จะสะอาดกว่าเดิม ลักษณะเด่นของการปฏิวัติทรัพยากร การขยายตัวของชนชั้นกลางที่เร่งเร็วขึ้นปริมาณที่ดิน น้ำ และพลังงานที่ใช้ในการผลิตอาหารการชดเชยทรัพยากรสำรองแพงขึ้นเรื่อย ๆ การสร้างความมั่งคั่งในการปฏิวัติอุตสาหกรรม วิวัฒนาการของราคาโภคภัณฑ์ในช่วงปฏิวัติอุตสาหกรรม กระบวนการชดเชยน้ำมันโดยการอัดของเหลวไปในพื้นที่หิน แหล่งน้ำมันและก๊าซนอกกระแสน้ำทวีปอเมริกาเหนือ การสูญเสียเชื้อเพลิง รถ และถนน ที่เกิดจากการคมนาคมโดยยานยนต์ ผลงานของรถเทสลา ประสิทธิภาพการใช้เชื้อเพลิง และข้อมูลด้านความปลอดภัย ต้นทุนและระยะวิ่งของรถยนต์ไฟฟ้าดีขึ้น 95% ตลอด 25 ปี แนวโน้มการขาดแคลนทรัพยากร ประสิทธิภาพการใช้เชื้อเพลิงรายประเทศ การบริโภคทรัพยากร

รายปีในอเมริกา 86 ตันต่อคน หลักการของการปฏิบัติทรัพยากร การเขียนโปรแกรมเชิงวัตถุ เงินกำลังสร้างเมืองเทียบเท่ากับนิวยอร์ก 100 เมือง การสร้างตึกระฟ้าแบบโมดูล การเติบโตของพลังประมวลผลในคอมพิวเตอร์ เทียบกับวิวัฒนาการของสมองสัตว์ ระบบปฏิบัติการสองระบบที่แตกต่างกัน การเติบโตของผลิตภาพโรงงานซึ่งเป็นผลมาจากการผสมรถยนต์ไฟฟ้าที่ขับเคลื่อนด้วยตัวเองกับระบบขนส่งมวลชน การดึงพื้นที่ถนนกลับคืนมาเป็นพื้นที่สีเขียวและพื้นที่การเกษตรในเมือง การนำวัสดุใช้แล้วเกือบทั้งหมดกลับมาใช้ซ้ำ เพื่อการผลิตสินค้าและพลังงาน เราจะต้องสร้างความเชื่อมั่นว่าจะปรับแต่งรูปร่างของการเปลี่ยนแปลงนี้ได้จริงซึ่งสามารถนำไปใช้ได้จริง ซึ่งผู้เขียนได้ชี้ให้เห็นภาพที่ชัดเจนแก่ผู้อ่าน นอกจากนี้ นักวิชาการยังเกิดภาพมุมมองต่างของการวางแผนพัฒนาอนาคตของทรัพยากร ซึ่งสามารถนำไปต่อยอดในการศึกษาสำหรับองค์การในอนาคตได้อีกด้วย

ประสิทธิภาพการผลิตด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่เนื้อหาแบ่งเป็น 9 บท บทนำ เกริ่นนำการเข้าถึงโอกาสดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมและแสดงแผนภาพลักษณะเด่นของการปฏิบัติทรัพยากรไว้อย่างน่าสนใจ บทที่ 1 ถึงบทที่ 8 ชี้ให้เห็นข้อมูลการเพิ่มขึ้นอย่างมหาศาลของ อุปสงค์ และเติบโตอย่างก้าวกระโดดและย้ำว่าทรัพยากรเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญที่สุดในเศรษฐกิจยุคใหม่กรณีตัวอย่างสะท้อนภาพเพื่อสร้างความเข้าใจการปฏิบัติอุตสาหกรรมที่แก้ปัญหาทั้งด้าน อุปทาน และ อุปสงค์ ด้วยการผสมผสานเทคโนโลยีอุตสาหกรรมกับการใช้ซอฟต์แวร์ การเพิ่มผลิตภาพทรัพยากรโดยใช้หลักการ 5 ข้อ ตามหลัก การปฏิบัติทรัพยากรการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตโดยใช้วัสดุใหม่ เทคนิคการออกแบบและการประยุกต์ซอฟต์แวร์ อัลกอริทึม นวัตกรรม และระบบอัตโนมัติในกระบวนการผลิตทั้งระบบ การบูรณาการระบบเครื่องจักรและระบบโครงข่ายดิจิทัลและแบบจำลองทางธุรกิจใหม่ ในการขยายขนาดการผลิตและกล่าวถึง องค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จ คือ “การหาเวลาที่เหมาะสมในการเข้าตลาดใหม่” และชี้ให้เห็นว่า ผลิตภัณฑ์ใหม่ต้องดีกว่าเก่า 50 - 80% ดีกว่าคู่แข่งหลายเท่า ควรขยายขนาดการผลิตเมื่อเศรษฐกิจศาสตร์ทำให้ต้นทุนได้ภายในสองปี ผลิตภัณฑ์ควรมีความดึงดูดชัดเจน ก้าวพ้นการมาแทนของเก่าเฉย ๆ การเตรียมตลาดและขยายขนาดการผลิตต้องอาศัยการตลาด การเรียนรู้จากอุตสาหกรรมอื่น ๆ และกล่าวถึงอุปสรรค 6 ข้อในการก้าวสู่บริษัทชั้นนำรวมถึงเน้นความสำคัญในการจัดระเบียบและพัฒนาบุคลากรการพัฒนากระบวนการปฏิบัติการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจ การคิดค้นนวัตกรรมและชี้ให้เห็นโอกาสในการเร่งความสำเร็จ บทที่ 9 อธิบายยกตัวอย่างแบบจำลองทางธุรกิจของบริษัทที่อยู่รอดและต้นแบบในการปฏิบัติทรัพยากรที่ประสบความสำเร็จจากการที่ผู้จัดการสามารถสร้างสมรรถนะใหม่ ๆ ขึ้นมาได้และส่วนท้ายของหนังสือกล่าวถึงบทบาทของผู้บริโภคภาครัฐและองค์กรเอกชนในการตั้งรับเศรษฐกิจโลกในยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่สาม

จุดเด่นของหนังสือ คือ มีแนวคิดที่น่าสนใจรูปแบบการนำเสนอในแต่ละบทมีความชัดเจน สอดคล้องกัน มีการสรุปเรื่องและใช้แผนภาพ กราฟ ตารางข้อมูล ที่ช่วยทำให้ผู้อ่านเข้าใจได้ชัดเจน และส่วนท้ายของแต่ละบทมีการสรุปสาระสำคัญที่ได้ใจความชวนให้ติดตามอ่านและมองเห็นแนวทางที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจพัฒนาและคิดค้นมองหาโอกาสทางเศรษฐกิจในวันข้างหน้าต่อไป