

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work
ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร

Factors influencing employees' organizational commitment to hybrid
work in private companies in Bangkok

สุกัญญา เชชเชม

สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้รับผิดชอบบทความ

Sukanya Chetaim

E-mail: mimsc5638@gmail.com

Faculty of Business Administration Program in Management, Ramkhamhaeng University

Corresponding author

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชนในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติการทดสอบแบบ t-test สถิติความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) หากพบความแตกต่างจะนำไปสู่การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD และสถิติการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work ที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาการทำงาน ต่างกัน ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมต่างกัน และพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work ที่มีระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และระดับรายได้ ต่างกัน ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมไม่ต่างกัน นอกจากนี้ ปัจจัยมุ่งใจในการทำงาน ด้านนโยบายและโครงสร้างการทำงาน ด้านการยอมรับและความก้าวหน้า และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work

คำสำคัญ : ความผูกพันต่อองค์กร; ปัจจัยมุ่งใจในการทำงาน; การทำงานแบบ Hybrid Work

ABSTRACT

The objectives of this study were 1) to study the level of employees' organizational commitment to hybrid work among employees in private companies in Bangkok 2) to study employees' organizational commitment to hybrid work classified by personal factors and 3) to examine the factors influencing employees' organizational commitment to hybrid work among employees in private companies in Bangkok.

The samples of this study were 400 employees working in private companies located in Bangkok. A questionnaire was used as the research instrument for data collection. The statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, and standard deviation. The hypotheses were tested by using the t-test and one-way analysis of variance (One-way ANOVA). When a significant difference was found, the Least Significant Difference (LSD) method was employed for pairwise comparison. In addition, multiple regression analysis was used to examine the factors influencing employees' organizational commitment.

The results of the hypothesis testing revealed that employees of private companies in Bangkok who worked in a hybrid work model and differed in gender, age, and length of service had significantly different levels of overall organizational commitment. However, employees who differed in educational level, job position, and income level did not show significant differences in their overall organizational commitment. In addition, work motivation factors - including organizational policies and work structure, recognition and career advancement, and salary and welfare - were found to have an influence on employees' organizational commitment in the hybrid work model.

Keywords: Organizational Commitment; Work Motivation; Hybrid Work

บทนำ

ช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากต่อรูปแบบการดำเนินชีวิตและการทำงานของประชาชน โดยมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) ทำให้องค์กรต่างๆ นำแนวทาง “ทำงานที่บ้าน” (Work From Home) มาใช้เพื่อป้องกันการแพร่ระบาด ต่อมาหลายองค์กรได้ปรับเปลี่ยนสู่รูปแบบ “Hybrid Work” ซึ่งผสมผสานการทำงานที่สำนักงานและจากที่บ้าน เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพการทำงาน แม้รูปแบบดังกล่าวจะช่วยเสริมความพึงพอใจและประสิทธิผลของพนักงาน แต่อาจส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เนื่องจากการขาดปฏิสัมพันธ์โดยตรงและความรู้สึกมีส่วนร่วมลดลง โดยเฉพาะในบริบทของบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ต้องเผชิญการแข่งขันสูง การสร้างและรักษาความผูกพันของพนักงานจึงเป็นประเด็นสำคัญต่อความมั่นคงและความสำเร็จขององค์กร

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร เพื่อให้เข้าใจถึงปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน และนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการวางแผนพัฒนาแนวทางหรือมาตรการที่ช่วยเสริมสร้างความ

ผูกพันต่อองค์กร อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การรักษานวัตกรรมที่มีคุณภาพ และการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตงานวิจัย

1. ประชากรและตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัทเอกชนในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน
2. ด้านเนื้อหา คือ เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยมีมุ่งหมายวิจัยปัจจัยงานในการทำงาน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม ด้านการสนับสนุนจากองค์กร ด้านนโยบายและโครงสร้างการทำงาน และด้านการยอมรับและความก้าวหน้า ที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร 3 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันในด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่
 - ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ระดับรายได้ และระยะเวลาการทำงาน
 - ปัจจัยงานในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม ด้านการสนับสนุนจากองค์กร ด้านนโยบายและโครงสร้างการทำงาน และด้านการยอมรับและความก้าวหน้า
2. ตัวแปรตาม ได้แก่
 - ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work

บททวนวรรณกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลัก ดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

Khan et al. (2012) อ้างถึงใน กมลสร ชื่นสืวา และคณะ (2025) ได้อธิบายไว้ว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากแต่ละบุคคลมีทัศนคติ ความต้องการ และพฤติกรรมที่แตกต่างกัน โดยปัจจัยสำคัญประกอบด้วย

1. อายุ พนักงานต่างช่วงอายุมีประสบการณ์และมุมมองต่อการทำงานที่แตกต่างกัน
2. เพศ ความแตกต่างทางเพศส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน เช่น เพศหญิงมักมีความอ่อนโยนและเอาใจใส่มากกว่าในงานที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
3. ระดับรายได้ พนักงานที่มีรายได้สูงมักมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่า ซึ่งอาจส่งผลเชิงบวกต่อคุณภาพงานและความผูกพันต่อองค์กร
4. ประเภทองค์กร ลักษณะขององค์กรที่สังกัดส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน เนื่องจากแต่ละองค์กรมีโครงสร้างการบริหาร วัฒนธรรม และลักษณะงานที่แตกต่างกัน

Kotler & Keller (2016) อ้างถึงใน ทัดเทพ พบครุฑ (2565) อธิบายว่า ด้านประชากรศาสตร์ หมายถึง เครื่องมือที่นักการตลาดใช้ในการแบ่งกลุ่มผู้บริโภคตามลักษณะพื้นฐานของประชากร เช่น อายุ ขนาดและวิถีชีวิต ของครอบครัว เพศ รายได้ อาชีพ ระดับการศึกษา ศาสนา สัญชาติ เชื้อชาติ และชนชั้นทางสังคม เพื่อให้เข้าใจความต้องการ และพฤติกรรมของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยส่วนบุคคล ผู้วิจัยได้สรุปความหมายโดยรวมว่า ปัจจัยส่วนบุคคลเป็นลักษณะหรือคุณสมบัติเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกัน ล้วนมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและพฤติกรรมในการทำงาน เนื่องจากแต่ละบุคคลมีทัศนคติ ความต้องการ และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตวิทยาในการทำงาน

Herzberg อ้างถึงใน ศิริรัตน์ ษ์อ่องวงศ์ (2565) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็นปัจจัย 2 ด้าน คือ ปัจจัยต่ำจูง และปัจจัยสูงจูง มีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยสูงจูง (Motivation Factors) หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับลักษณะของงาน ซึ่งส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานและกระตุ้นให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน โดยปัจจัยด้านแรงจูงใจที่สำคัญสามารถแบ่งออกได้เป็น 6 ประการ ได้แก่

- 1.1 ความสำเร็จในหน้าที่การงาน (Achievement) คือ ความสามารถของบุคคลในการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดภายในระยะเวลาที่เหมาะสม พร้อมทั้งสามารถแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจและความพึงพอใจในผลงานของตนเอง

- 1.2 การได้รับความเคารพนับถือ (Recognition) คือ การที่พนักงานได้รับคำชื่นชม การยอมรับ หรือความเคารพจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งช่วยเสริมสร้างความภูมิใจในคุณค่าของตนเองและผลงานที่ได้ปฏิบัติ

- 1.3 ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง งานที่มีความน่าสนใจและท้าทาย เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาทักษะและศักยภาพของตนเอง ตลอดจนได้มีส่วนร่วมกับทีมงานอย่างสร้างสรรค์ และเกิดคุณค่าในการทำงาน

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่พนักงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน สามารถตัดสินใจ วางแผน และดำเนินงานได้อย่างอิสระ โดยตระหนักถึงผลลัพธ์ของงานและมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตนกระทำ

1.5 ความก้าวหน้าในอาชีพ (Advancement) หมายถึง โอกาสที่พนักงานได้รับในการเติบโตในเส้นทางอาชีพ ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนตำแหน่ง การขยายขอบเขตความรับผิดชอบ หรือการได้รับมอบหมายบทบาทใหม่ที่มีความสำคัญมากขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมแรงจูงใจให้เกิดความมุ่งมั่นและความมั่นคงในการทำงานระยะยาว

1.6 การเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาทักษะความสามารถ (Personal Growth) หมายถึง การเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ซึ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจในตนเอง และความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

2. ปัจจัยคำจูน (Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยพื้นฐานที่องค์กรจัดให้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน สะท้อนถึงความเอาใจใส่ขององค์กรต่อคุณภาพชีวิตและสวัสดิภาพของพนักงาน ซึ่งแม้ปัจจัยเหล่านี้จะไม่ก่อให้เกิดแรงจูงใจโดยตรง แต่ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยรักษาความพึงพอใจและความสมดุลในการทำงาน โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 6 ด้าน ได้แก่

2.1 นโยบายการบริหารงาน (Policy and Administration) หมายถึง ระบบการบริหารงานภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมถึงแนวนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ และกระบวนการสื่อสารที่ชัดเจน ซึ่งสะท้อนถึงทิศทางการดำเนินงานและการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ

2.2 การปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (Supervision) หมายถึง การบริหารของหัวหน้างานที่มีความเป็นธรรม มีความสามารถในการชี้แนะ มอบหมายงานอย่างเหมาะสม เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น และให้คำปรึกษาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือและบรรยากาศการทำงานที่ดี

2.3 ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (Salary) หมายถึง ผลตอบแทนที่พนักงานได้รับจากการทำงาน เช่น เงินเดือน ค่าล่วงเวลา สวัสดิการ ค่ารักษาพยาบาล เบี้ยเลี้ยง หรือเงินช่วยเหลือต่างๆ ซึ่งควรมีความเป็นธรรม โปร่งใส และเพียงพอต่อการดำรงชีวิต เพื่อสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน

2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สิ่งแวดล้อมทางกายภาพและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น แสงสว่าง เสียง อุณหภูมิ พื้นที่ทำงาน รวมถึงเครื่องมือและอุปกรณ์ที่พร้อมใช้งาน ซึ่งช่วยให้พนักงานรู้สึกสบายและมีสมาธิในการทำงานมากขึ้น

2.5 ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความเชื่อมั่นของพนักงานในความปลอดภัยและเสถียรภาพของตำแหน่งงาน รวมถึงความมั่นใจต่อความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งช่วยลดความกังวลและส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) หมายถึง ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในด้านการสื่อสาร ความร่วมมือ และการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ซึ่งส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น เป็นมิตร และสร้างแรงสนับสนุนทางจิตใจ

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยงูใจในการทำงาน ผู้วิจัยได้สรุปความหมายโดยรวมว่า ปัจจัยงูใจในการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ แรงขับเคลื่อน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งช่วยเสริมสร้างทัศนคติที่ดีและความผูกพันต่อองค์กร โดยสามารถแบ่งปัจจัยงูใจออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ที่สะท้อนถึงความมั่นคง และความเป็นธรรมในการตอบแทน (2) ด้านความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม ที่ส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ (3) ด้านการสนับสนุนจากองค์กร ที่ช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (4) ด้านนโยบายและโครงสร้างการทำงาน ที่ชัดเจนและเอื้อต่อการดำเนินงาน และ (5) ด้านการยอมรับ และความก้าวหน้า ที่ช่วยสร้างแรงงูใจและผลักดันให้พนักงานพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work

Allen & Meyer อ้างถึงใน วรินทร์ วรรณอารีย์ (2562) แบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ความผูกพันในด้านจิตใจ (Affective Commitment) หมายถึง อารมณ์ ความผูกพัน และความนึกคิดเชิงบวกของบุคลากรต่อองค์กร ซึ่งสะท้อนถึงความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและความเต็มใจมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร บุคลากรที่มีความผูกพันด้านจิตใจสูง มักแสดงออกถึงความปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่บุคลากรมีต่อองค์กรซึ่งเกิดจากการพิจารณาผลประโยชน์ที่ได้รับจากการอยู่กับองค์กรมากกว่าความเสียประโยชน์ บุคลากรที่มีความผูกพันด้านนี้มักอยู่กับองค์กรเพราะความจำเป็นหรือผลประโยชน์ มากกว่าความเต็มใจที่จะอยู่กับองค์กร

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่เชื่อว่า การมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสม บุคลากรที่มีความผูกพันด้านนี้มักมองว่าการอยู่กับองค์กรและปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่เป็นความรับผิดชอบหรือพันธะที่ควรกระทำ

OECD (2020) อ้างถึงใน ฝากฝัน จันทรแสงดี (2565) ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid Working) ดังนี้

1. ลักษณะงานและความสามารถของพนักงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานแบบผสมผสาน เนื่องจากพนักงานบางกลุ่มอาจไม่พึงพอใจต่อการปฏิบัติตามนโยบาย เช่น พนักงานสูงอายุที่ไม่คุ้นเคยกับเทคโนโลยี หรือพนักงานที่มีทักษะต่ำและทำงานใช้แรงงานหนัก อาจไม่ได้รับประโยชน์จากการทำงานแบบยืดหยุ่น และอาจต้องทำงานเกินเวลา

2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีผลต่อความพึงพอใจ เช่น การมีอุปกรณ์ ICT ที่เหมาะสม พื้นที่สำนักงาน หรือการดูแลเด็ก หากองค์กรไม่สนับสนุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ค่าที่พัก ค่าไฟ หรือค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เพิ่มขึ้น จะส่งผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงาน

3. นโยบายและการสนับสนุนจากองค์กร ผู้บังคับบัญชาควรให้ความไว้วางใจ ลดการกำกับดูแล และสนับสนุนการทำงานนอกสถานที่ การควบคุมตลอดเวลาอาจลดประสิทธิภาพของพนักงาน

4. ระบบเครือข่ายสารสนเทศ ICT เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการทำงานแบบผสมผสาน องค์กรควรจัดให้มีระบบที่รวดเร็ว ปลอดภัย และรองรับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการประชุมออนไลน์ พร้อมมาตรการป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงรองรับการลงนามแบบลายเซ็นอิเล็กทรอนิกส์

Nilles (1998) อ้างถึงใน อติติยา กองเป็ง (2566) กล่าวว่า การทำงานระยะไกลหรือการทำงานจากที่บ้านเป็นรูปแบบการทำงานที่เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเลือกสถานที่ปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและประสานงาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ สถานที่ทำงานอาจเป็นที่บ้าน ศูนย์กลางการทำงาน (Telecenter) หรือสถานที่ใกล้เคียงกับที่พักอาศัยของพนักงาน เพื่อเพิ่มความสะดวกและความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ Allen & Meyer เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ครอบคลุมทั้ง มิติทางจิตใจและพฤติกรรมของบุคลากร แนวคิดนี้สามารถแยกองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรได้ชัดเจน และรวบรวมสาเหตุของความผูกพันต่างๆ ทำให้สามารถอธิบายและวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างเหมาะสม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพชรวิภา ช่างเก็บ (2566) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชน Generation Z ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยเชิงใจและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน Generation Z ในบริษัทเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะในส่วนของปัจจัยค้ำจุนที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และพบว่า ความสามารถในการฟื้นฟูพลังจากการทำงานมีบทบาทเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุนและความผูกพันต่อองค์กร แต่ไม่พบอิทธิพลดังกล่าวในความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงใจกับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้ ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเอกชน เพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงานรุ่นใหม่ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและคงอยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืนในอนาคต

วรินทร์ วรรณอริย์ (2562) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันของเจ้าหน้าที่ธุรการสำนักงานอัยการในพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ธุรการสำนักงานอัยการในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความสัมพันธ์กับคุณภาพของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โดยเจ้าหน้าที่จะเกิดแรงจูงใจมากขึ้นเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย และดำเนินงานเสร็จสิ้นภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งสะท้อนถึงความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นในการทำงาน ทั้งนี้ ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถือเป็น ปัจจัยเชิงใจหลัก ที่ส่งผลต่อทั้งประสิทธิภาพในการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า เจ้าหน้าที่ธุรการมีความผูกพันต่อองค์กรในด้านความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการทุ่มเทปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ ความผูกพันดังกล่าวเกิดจากการผสมผสานของทั้ง ปัจจัยค้ำจุน เช่น นโยบายและการบริหารขององค์กร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความมั่นคงในงาน รวมถึงปัจจัยเชิงใจ ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน และการได้รับการยอมรับ ซึ่งล้วนมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันของเจ้าหน้าที่ต่อองค์กรอย่างยั่งยืน

อติธยา กองเป็ง (2566) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีระบบการทำงานทางไกลแบบ Work from Anywhere กรณีศึกษาของพนักงานบริษัทธุรกิจน้ำมัน GEN Y” ผลการศึกษาพบว่า มี 4 ปัจจัย ที่ส่งผลเชิงบวกต่อส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจน้ำมัน GEN Y ที่มีระบบการทำงานทางไกลแบบ (Work from Anywhere) ได้แก่ ปัจจัยด้านการรับรู้ถึงความมีประโยชน์ในการใช้งาน ปัจจัยด้านบรรทัดฐานทางสังคมที่ทำงาน ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนในการใช้งาน และปัจจัยด้านนโยบายขององค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการใช้งาน ตามลำดับ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบไม่ทดลอง (Experimental Design) และเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามแบบวิจัยตัดขวาง (Cross sectional Study) ใช้เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีทางสถิติ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชนที่ทำงานแบบ Hybrid Work ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน

กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยอ้างอิงตารางของ Taro Yamane (1973) สำหรับกรณีที่ประชากรมีจำนวนไม่จำกัด (∞) โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ 5% และระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ผลจากการเปิดตารางได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 400 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1. แบบสอบถามแบบปลายเปิดและปิด โดยมีรายละเอียดประกอบด้วย

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ระดับรายได้ และระยะเวลาการทำงาน มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 6 ข้อ

1.2 ปัจจัยงูใจในการทำงาน เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยงูใจในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม ด้านการสนับสนุนจากองค์กร ด้านนโยบาย และโครงสร้างการทำงาน และด้านการยอมรับและความก้าวหน้า มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ กำหนดให้ 5 = ระดับความสำคัญมากที่สุด, 4 = ระดับความสำคัญมาก, 3 = ระดับความสำคัญปานกลาง, 2 = ระดับความสำคัญน้อย, 1 = ระดับความสำคัญน้อยที่สุด โดยมีช่วงเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยการประเมินความสำคัญ กำหนดให้ 4.21 – 5.00 = มีระดับความสำคัญมากที่สุด, 3.41 – 4.20 = มีระดับความสำคัญมาก, 2.61 – 3.40 = มีระดับความสำคัญปานกลาง, 1.81 – 2.60 = มีระดับความสำคัญน้อย, 1.00 – 1.80 = มีระดับความสำคัญน้อยที่สุด

1.3 ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ประกอบด้วย ความผูกพันในด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 10 ข้อ กำหนดให้ 5 = ระดับความผูกพันมากที่สุด, 4 = ระดับความผูกพันมาก, 3 = ระดับความผูกพันปานกลาง, 2 = ระดับความผูกพันน้อย, 1 = ระดับความผูกพันน้อยที่สุด โดยมีช่วงเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยการประเมินความผูกพัน กำหนดให้ 4.21 – 5.00 = มีระดับความความผูกพันมาก

ที่สุด, $3.41 - 4.20$ = มีระดับความความผูกพันมาก, $2.61 - 3.40$ = มีระดับความความผูกพันปานกลาง, $1.81 - 2.60$ = มีระดับความความผูกพันน้อย, $1.00 - 1.80$ = มีระดับความความผูกพันน้อยที่สุด

1.4 ทานต้องการให้องค์กรปรับปรุงรูปแบบการดูแลพนักงานด้านใด (เช่น สวัสดิการ การสื่อสาร การยอมรับผลงาน กิจกรรมสร้างสรรค์) เพื่อช่วยเสริมสร้างความผูกพันในการทำงานแบบ Hybrid Work จำนวนข้อคำถาม 1 ข้อ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1.1 ใช้ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency) กับตัวแปรที่มีระดับการวัดเชิงกลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลที่ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ระดับรายได้ และระยะเวลาการทำงาน

1.2 ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กับตัวแปรที่มีระดับการวัดเชิงปริมาณ ได้แก่ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม ด้านการสนับสนุนจากองค์กร ด้านนโยบายและโครงสร้างการทำงาน ด้านการยอมรับและความก้าวหน้า และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work

2. สถิติอนุมาน (Inferential Statistic) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

2.1 ใช้สถิติ t-test ในการวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work จำแนกตามเพศ

2.2 ใช้สถิติ One-way ANOVA ในการวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ระดับรายได้ และระยะเวลาการทำงาน หากพบความแตกต่างจะนำไปสู่การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work โดยภาพรวม มีระดับความผูกพันมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความผูกพันในด้านจิตใจ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน และความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร มีระดับความผูกพันมากที่สุดตามลำดับ

1. ผลการเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ระดับรายได้ และระยะเวลาการทำงาน สามารถสรุปการวิจัย ได้ดังนี้

2.1 พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work ที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาการทำงาน ต่างกัน ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมต่างกัน

2.2 พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work ที่มีระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และระดับรายได้ ต่างกัน ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมไม่ต่างกัน

3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work สามารถสรุปการวิจัย ได้ดังนี้

3.1 ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านนโยบายและโครงสร้างการทำงาน ด้านการยอมรับและความก้าวหน้า และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work

3.2 ปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม และด้านการสนับสนุนจากองค์กร ไม่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work

อภิปรายผล

ผลการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work โดยภาพรวม มีความผูกพันระดับมากที่สุด

1.1 ความผูกพันในด้านจิตใจ พบว่า พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันในด้านจิตใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยส่วนใหญ่พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work มีความเห็นว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรไม่ว่าจะทำงานที่สำนักงานหรือจากระยะไกล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Buchanan (1974, p. 533) อ้างถึงใน พลชัย หอมสุวรรณ (2558) กล่าวไว้ว่า การส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและมีความเป็นเจ้าของร่วมกับองค์กร อันนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

1.2 ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร พบว่า พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยส่วนใหญ่พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work มีความเห็นว่าการทำงานแบบ Hybrid เป็นปัจจัยที่ทำให้ยังคงอยู่กับองค์กรเพราะสะดวกต่อการจัดการชีวิตส่วนตัว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cisco (2021) อ้างถึงใน รังสิญาพร แสงสับ (2565) การเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเลือกได้ว่าทำงานจากระยะไกล (Remote) หรือทำงานที่สำนักงาน ไม่ว่าพนักงานจะอยู่ที่ใดก็สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานในรูปแบบนี้ช่วยเพิ่มความสะดวกสบาย ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับพนักงาน เนื่องจากสามารถจัดสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work-life Balance) ได้ด้วยตนเอง

1.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พบว่า พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยส่วนใหญ่พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work มีความเห็นว่าสามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพทั้งที่สำนักงานหรือจากระยะไกล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers (1977, p. 46) อ้างถึงใน พิเชิต ปรานีพร้อมพงศ์ (2559) กล่าวไว้ว่า พนักงานพร้อมใช้ความสามารถและความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุความสำเร็จ

2. ผลการศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ระดับรายได้ และระยะเวลาการทำงาน สามารถสรุป ได้ดังนี้

2.1 พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work ที่มีเพศต่างกัน ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรระหว่าง

พนักงานที่มีเพศต่างกัน อาจเกิดจากบทบาททางสังคมและความคาดหวังที่แตกต่างกันระหว่างเพศ เช่น ลักษณะการให้คุณค่าต่อความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หรือความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์ที่มีต่อองค์กร ทำให้ระดับความผูกพันโดยรวมของแต่ละเพศมีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภลักษณ์ ทองไสย, เจษฎา นกน้อย และสุธี ใจวัชร (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรในสังกัดสำนักงานพัฒนาที่ดินเขต 12 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศชายมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิงในด้านการผูกพันทางสังคม

2.2 พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work ที่มีอายุต่างกัน ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรระหว่างพนักงานที่มีอายุต่างกัน อาจเกิดจากประสบการณ์และมุมมองในการทำงานที่ไม่เหมือนกัน พนักงานที่อายุมากกว่ามักรู้สึกผูกพันกับองค์กรเพราะทำงานมานานและมีความมั่นคง ส่วนพนักงานอายุน้อยอาจมองหาโอกาสใหม่ๆ หรือให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นในการทำงานมากกว่า จึงทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันตามช่วงอายุ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พลชัย หอมสุวรรณ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยเชิงจิตวิทยาในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยมัย เทรคคิง คอร์ปอเรชั่น จำกัด พบว่า อายุ และประสบการณ์ทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

2.3 พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมไม่ต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะทุกคนได้รับโอกาสในการทำงานและการสนับสนุนจากองค์กรในลักษณะใกล้เคียงกัน ไม่ว่าจะเป็นวุฒิการศึกษาในระดับใด อีกทั้งรูปแบบการทำงานแบบ Hybrid Work ช่วยให้พนักงานทุกกลุ่มมีอิสระและความยืดหยุ่นเท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชิต ปรานีพร้อมพงศ์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ห้างเซ็นทรัล ดีพาร์ทเมนต์ สโตร์ จำกัด พบว่า อายุ ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

2.4 พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work ที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกัน ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมไม่ต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า การทำงานแบบ Hybrid Work เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนทำงานได้อย่างยืดหยุ่นและเท่าเทียมกัน อีกทั้งองค์กรยังให้การดูแล การสื่อสาร และการให้รางวัลตามผลงานอย่างเป็นธรรม ส่งผลให้พนักงานทุกระดับรู้สึกมีคุณค่าและต้องการอยู่กับองค์กรต่อไปเหมือนกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชิต ปรานีพร้อมพงศ์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ห้างเซ็นทรัล ดีพาร์ทเมนต์ สโตร์ จำกัด พบว่า ระดับตำแหน่งไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

2.5 พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work ที่มีระดับรายได้ต่างกัน ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมไม่ต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า รูปแบบการทำงานแบบ Hybrid Work ช่วยลดช่องว่างระหว่างกลุ่มรายได้ ทำให้ทุกคนสามารถจัดสรรเวลาในการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชิต ปรานีพร้อมพงศ์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร

ของพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ห้างเซ็นทรัล ดีพาร์ทเม้นท์ส โตร์ จำกัด พบว่า การเปรียบเทียบข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับความผูกพันต่อองค์กร รายได้ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

2.6 พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work ที่มีระยะเวลาการทำงานต่างกัน ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า พนักงานที่ทำงานมานานมักมีประสบการณ์ ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร และความคุ้นเคยกับเพื่อนร่วมงานมากกว่า ทำให้เกิดความผูกพันในระดับสูง ขณะที่พนักงานที่ทำงานไม่นานอาจยังอยู่ในช่วงปรับตัว หรือยังไม่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมากนัก รวมถึงการทำงานแบบ Hybrid Work ทำให้พนักงานใหม่มีโอกาสพบปะและสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานน้อยลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทลิตา จันทรงาม (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

3. ศึกษาปัจจัยงูใจในการทำงาน ได้แก่ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม ด้านการสนับสนุนจากองค์กร ด้านนโยบายและโครงสร้างการทำงาน และด้านการยอมรับและความก้าวหน้า มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work สามารถสรุปได้ ดังนี้

3.1 ปัจจัยงูใจในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า ส่วนใหญ่พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work ให้ความสำคัญต่อปัจจัยงูใจในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ในระดับมากที่สุด ในเรื่องของค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับช่วยสร้างความมั่นคงและคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรินทร์ วรรณอารีย์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านแรงงูใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันของเจ้าหน้าที่ธุรการสำนักงานอัยการในพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า เงินเดือนและค่าตอบแทนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

3.2 ปัจจัยงูใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม ไม่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า ส่วนใหญ่พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work นั้น มักให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าการมีปฏิสัมพันธ์หรือการมีส่วนร่วมกับผู้อื่น เนื่องจากลักษณะการทำงานที่บางส่วนอยู่ระยะไกลทำให้การสร้างความสัมพันธ์หรือการมีส่วนร่วมภายในทีมลดลง จึงทำให้ปัจจัยงูใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม ไม่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ พลชัย หอมสุวรรณ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยงูใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยมัย เทรดดิ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด พบว่า ปัจจัยงูใจในการทำงานโดยรวมอยู่ที่ระดับปานกลาง โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และด้านความสำเร็จของงาน

3.3 ปัจจัยงูใจในการทำงาน ด้านการสนับสนุนจากองค์กร ไม่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า ส่วนใหญ่พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work นั้น พนักงานคุ้นชินกับการทำงานที่มีความยืดหยุ่นและพึ่งพาความ

รับผิดชอบส่วนบุคคลมากขึ้น ทำให้การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรไม่ได้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยตรง ปัจจัยจึงใจในการทำงาน ด้านการสนับสนุนจากองค์กร จึงไม่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อติติยา กองเป้ง (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีระบบการทำงานทางไกลแบบ Work from Anywhere กรณีศึกษาของพนักงานบริษัทธุรกิจน้ำมัน GEN Y พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนในการใช้งาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกต่อส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทธุรกิจน้ำมัน GEN Y ที่มีระบบการทำงานทางไกลแบบ (Work from Anywhere)

3.4 ปัจจัยจึงใจในการทำงาน ด้านนโยบายและโครงสร้างการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า ส่วนใหญ่พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจึงใจในการทำงาน ด้านนโยบายและโครงสร้างการทำงาน ในระดับมากที่สุด ในเรื่องของระบบการบังคับบัญชาและโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นงานที่สำนักงานหรือระยะไกล ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Herzberg อ้างถึงใน ศิริรัตน์ ษ์องวงศ์ (2565) กล่าวว่า นโยบายการบริหารงาน เป็นการบริหารจัดการภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมถึงการสื่อสารภายใน นโยบาย และกฎระเบียบที่ชัดเจน ซึ่งสะท้อนแนวทางการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาและการควบคุมดูแล เป็นการบริหารงานของหัวหน้างานที่มีความยุติธรรม มีทักษะในการกำกับดูแล มอบหมายงานอย่างชัดเจน รับฟังความคิดเห็น และให้คำแนะนำที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมความร่วมมือและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีในองค์กร

3.5 ปัจจัยจึงใจในการทำงาน ด้านการยอมรับและความก้าวหน้า ที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า ส่วนใหญ่พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจึงใจในการทำงาน ด้านการยอมรับและความก้าวหน้า ในระดับมากที่สุด ในเรื่องของได้รับการยอมรับและให้ความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Herzberg อ้างถึงใน ศิริรัตน์ ษ์องวงศ์ (2565) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นโอกาสที่พนักงานจะเติบโตในสายอาชีพ ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือปรับเปลี่ยนบทบาทไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ซึ่งช่วยสร้างแรงจูงใจและความมั่นคงในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ด้านความผูกพันต่อองค์กร

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันของพนักงานในทุกมิติ ทั้งด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐาน โดยเริ่มจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน พร้อมเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ เพื่อสร้างความภาคภูมิใจและแรงจูงใจทางใจในการทำงาน ควบคู่กับการจัดระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม สร้างโอกาสเติบโตในสายอาชีพ และบรรยากาศการทำงานที่มั่นคงและเป็นธรรม เพื่อให้พนักงานเห็นคุณค่าในการอยู่กับองค์กรในระยะยาว อีกทั้งควรปลูกฝังจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อความภักดี และการยึดมั่นในค่านิยมร่วม ผ่านการสื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างต่อเนื่อง รวมถึงยกย่องพนักงาน

ที่เป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อเสริมสร้างความผูกพันและแรงบันดาลใจในการร่วมขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ด้านปัจจัยส่วนบุคคล

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครที่ทำงานแบบ Hybrid Work ที่มีเพศ อายุ และระยะเวลาการทำงาน ต่างกัน ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการพนักงาน โดยคำนึงถึงปัจจัยส่วนบุคคลในแต่ละด้านอย่างเหมาะสม ได้แก่ ด้านเพศ ควรออกแบบนโยบายการทำงานที่ยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้ทุกเพศมีส่วนร่วม และส่งเสริมความเท่าเทียมในโอกาสความก้าวหน้า เพื่อให้พนักงานทุกกลุ่มรู้สึกมีคุณค่าและเกิดความผูกพันต่อองค์กร ด้านอายุ ควรสร้างระบบการทำงานแบบ Hybrid Work ที่ตอบโจทย์พนักงานทุกช่วงวัย จัดกิจกรรมหรือโครงการพัฒนาอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละวัย และส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างคนต่างรุ่น เพื่อสร้างความเข้าใจและความสามัคคีในองค์กร ส่วนด้านระยะเวลาการทำงาน ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นของพนักงานใหม่ผ่านการปฐมนิเทศและระบบพี่เลี้ยง รวมถึงดูแลพนักงานที่ทำงานมานานด้วยการมอบโอกาสพัฒนาและมีส่วนร่วมในบทบาทสำคัญ เพื่อรักษาความภักดีและความผูกพันกับองค์กร

ด้านปัจจัยจิตใจในการทำงาน

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยจิตใจในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและโครงสร้างการทำงาน และด้านการยอมรับและความก้าวหน้า มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการในแต่ละด้านเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในการทำงานแบบ Hybrid Work ดังนี้ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ควรปรับระบบค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น พร้อมจัดสวัสดิการที่ตอบโจทย์ทั้งพนักงานที่ทำงานในสำนักงานและทางไกล เช่น การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการทำงานที่บ้าน หรือสวัสดิการด้านสุขภาพ เพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน ด้านนโยบายและโครงสร้างการทำงาน ควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการทำงานแบบ Hybrid Work พร้อมจัดโครงสร้างงานที่ยืดหยุ่น โปร่งใส และเป็นธรรม เพื่อให้พนักงานทุกคนรู้สึกถึงความเท่าเทียมและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนด้านการยอมรับและความก้าวหน้า ควรให้ความสำคัญกับการประเมินผลงานอย่างยุติธรรม เปิดโอกาสให้พนักงานทุกกลุ่มได้รับการยอมรับและเติบโตในสายอาชีพอย่างเท่าเทียม พร้อมส่งเสริมการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ต่อเนื่อง เพื่อสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยในกลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลายมากขึ้น เช่น พนักงานในต่างจังหวัด หรือองค์กรภาครัฐ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละบริบทการทำงานแบบ Hybrid Work
2. ควรเพิ่มตัวแปรอื่นๆ ที่อาจมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เช่น แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ภาวะผู้นำ หรือวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ครอบคลุมและเจาะลึกมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กมลสร ชื่นศิวา และคณะ. (2025). อิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเอเรชัน Z. *Media and Communication Inquiry*, 7,1 (January - June 2025): 35.
- ทัตเทพ พบครุฑ. (2565). ปัจจัยการซื้อสถานะในอุดมคติมีอิทธิพลต่อส่วนประสมการตลาดของบ้านจัดสรรราคา ระดับ Main Class ในเขตจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รังสิญาพร แสงลับ. (2565). การปรับตัวสู่การทำงานวิถีใหม่ "การทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid Working)": กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจเกี่ยวกับการให้บริการกิจการโทรทัศน์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลลิตา จันทร์งาม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล. การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรินทร์ วรรณอารีย์. (2562). ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันของเจ้าหน้าที่ธุรการสำนักงานอัยการในพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิชิต ปรานีพร้อมพงศ์. (2559). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ห้างเซ็นทรัล ดีพาร์ทเม้นท์สโตร์ จำกัด. สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พลชัย หอมสุวรรณ. (2558). การศึกษาลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยมู้ย เทคคิง คอร์ปอเรชั่น จำกัด. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เพชรวิภา ช่างเก็บ. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชน Generation Z ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริรัตน์ หนองวงศ์. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานล่ามภาษาอาหรับโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศุภลักษณ์ ทองไสย, เจษฎา นกน้อย และสุธี ใจวัชร. 2565. ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรในสังกัดสำนักงานพัฒนาที่ดินเขต 12. *วารสารนาคบุตรปริทรรศน์* 14,1 (มกราคม-เมษายน): 224.
- อติติยา กองเป็ง. (2566). การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีระบบการทำงานทางไกลแบบ Work from Anywhere กรณีศึกษาของพนักงานบริษัทธุรกิจน้ำมัน GEN Y. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหิดล.