

ความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงาน : แบบจำลองเชิงแนวคิด

The Needs for Flexible Benefits of Employees: Conceptual Model

นุริธานา แวสแลม^{1*} ธารทิพย์ อนันต์² สุกัญญา สาหัส³ อภิสิทธิ์ สงวนไธ⁴ และ
วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์⁵

Nurilhana waesalarne^{1*}, Thantip Anan², Sukanya sahas³, Aphisit sanguantai⁴ and
Walailak Rattanawong⁵

หลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ^{1*,2,3,4,5}

E-mail: Nurilhana20138@gmail.com^{1*}

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานในครั้งนี้ผู้วิจัยทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงาน โดยกำหนดขั้นตอนในการทบทวนวรรณกรรม 3 ขั้นตอน คือ 1) แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบของตัวแปรที่ใช้ศึกษา 2) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงาน 3) องค์ประกอบของตัวแปรที่ใช้ ศึกษานำไปสู่การสร้างกรอบแนวคิด ผลการศึกษาครั้งนี้ได้กรอบแนวคิด ที่ประกอบด้วย 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลโดยมีองค์ประกอบ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส จำนวนบุตร ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน Generation ตัวแปรตาม คือ (1) ความต้องการสวัสดิการในปัจจุบัน โดยมีองค์ประกอบ ได้แก่ สวัสดิการด้านเศรษฐกิจ สวัสดิการด้านสุขภาพ สวัสดิการด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านการศึกษา สวัสดิการด้านนันทนาการ สวัสดิการด้านวันหยุด (2) ความคิดเห็นต่อสวัสดิการยืดหยุ่นรูปแบบ Modular Plan , Core Plus Options Plan, และ Flexible Spending Accounts โดยกรอบแนวคิดที่ได้ครั้งนี้จะนำไปใช้ศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์กรให้มีประสิทธิภาพและความเจริญก้าวหน้าต่อไป

คำสำคัญ: ความต้องการสวัสดิการ สวัสดิการแบบยืดหยุ่น พนักงาน การทบทวนวรรณกรรม

Abstract

In this study on the needs for flexible benefits of employees, the researcher reviewed the literature regarding the needs for flexible welfare benefits of employees. The process of reviewing the literature is determined in 3 steps: 1) relevant theoretical concepts to determine the framework of variables used in the study, 2) research related to the relationship of employees' need for flexible benefits, 3) the components of Variables used Study leads to the creation of a conceptual framework. The results of this study provide a conceptual framework. Consisting of 2 variables, the independent

variable is personal factors, with elements including gender, age, marital status, number of children, education level, job position, length of service and generation. The dependent variable is (1) current welfare needs. Its components include economic welfare, health benefits, Security welfare, Educational welfare, Recreational welfare, and Holiday benefits (2) Opinions on flexible welfare in the Modular Plan format, Core Plus Options Plan, and Flexible Spending Accounts. The conceptual framework obtained this time will be used to study with empirical data to create knowledge that is useful for Manage human resources and organizations for efficiency and continued progress.

Keywords: Welfare needs, Flexible benefits, Employees, Literature review.

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมด้านต่างๆในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านสถานะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยี นำมาซึ่งการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น แต่ละองค์กรจึงต้องพยายามปรับตัวและหากลยุทธ์ที่จะทำให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทำให้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญขององค์กร หากองค์กรมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ก็จะมีโอกาสในการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ แต่ถ้าหากองค์กรมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้ไม่ดี อาจทำให้สูญเสียพนักงานที่มีความสามารถสูงไป ก็อาจสร้างผลกระทบตามมาอีกมากมาย (เพียงจุฑา พ่อคำ, 2563)

องค์กรมีพนักงานหลากหลายกลุ่ม พนักงานแต่ละคนมีลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน เช่น สถานภาพ ระดับความรู้ รายได้ ช่วงอายุ ความคิด และรูปแบบการดำเนินชีวิต ส่งผลให้มีความต้องการสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่แตกต่างกันออกไป องค์กรจึงต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของกลุ่มพนักงานที่เปลี่ยนแปลงไป ที่จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และหากองค์กรมีสวัสดิการที่ดีที่ตอบโจทย์พนักงานภายในองค์กรได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีความยุติธรรม ก็จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรเกิดภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของผู้คนภายนอกองค์กรได้อีกด้วย เพราะเมื่อใดก็ตามที่บุคลากรหรือพนักงานในองค์กรเกิดความพึงพอใจในชีวิตการทำงานและการใช้ชีวิตของตนเอง บุคลากรจะมีการพูดถึงองค์กรในแง่บวกที่ดี อันเป็นสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต (The Ken Blanchard Companies, 2009)

พิชญ์พี ส่ายเชื้อ (2562) ได้อธิบายไว้ว่า ความหลากหลายของเจนเนอเรชั่นที่เพิ่มมากขึ้น สวัสดิการที่เป็นแบบ One size fit all จึงไม่ดึงดูด องค์กรต้องมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนในเรื่องของสวัสดิการบุคลากร จากเดิมที่จะเน้นการให้สวัสดิการกับบุคลากรในแง่ของปริมาณ โดยไม่คำนึงถึงความต้องการหรือการใช้ประโยชน์ของบุคลากร เปลี่ยนมาเป็นในลักษณะการให้สวัสดิการในปริมาณที่มากพอที่จะแข่งขันในตลาดได้ และตรงกับความต้องการของบุคลากรมากที่สุด ผู้ที่มีหน้าที่ดูแลการจัดหาสวัสดิการและสิทธิประโยชน์จำเป็นต้องศึกษารูปแบบของระบบการบริหาร

คำตอบแทนที่หลากหลาย และปรับปรุงให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

ดังนั้นสวัสดิการยืดหยุ่นจึงเป็นทางเลือกที่องค์กรนำมาพิจารณามากขึ้น สวัสดิการแบบยืดหยุ่น (Flexible Benefits) คือรูปแบบการจัดสวัสดิการในองค์กร ซึ่งลูกจ้างสามารถเลือกและปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของสถานการณ์และสอดคล้องกับ ความต้องการของลูกจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจและเพิ่มผลผลิตในการทำงาน สวัสดิการที่บุคลากรสามารถเลือกได้จากหลาย ๆ สวัสดิการที่องค์กรจัดให้เพื่อให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรเป็นรายคนหรือกลุ่ม ซึ่งปัจจุบันมีรูปแบบในการจัดสวัสดิการแรงงานแบบยืดหยุ่นตามกรมแรงงานและคุ้มครองแรงงาน ได้แก่ 4 รูปแบบ 1 เลือกชุดสวัสดิการ 2 เลือกเปลี่ยนแปลงรูปแบบสวัสดิการในประเภทเดียวกัน 3 เลือกเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดสวัสดิการข้ามประเภท 4 เลือกสะสมคะแนน (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน , 2560) ทั้งนี้รูปแบบของสวัสดิการไม่ได้มีรูปแบบที่ตายตัวนัก บางองค์กรเลือกผสมผสานรูปแบบกันตามความเหมาะสมของแต่ละองค์กรไป แต่การจัดสวัสดิการยืดหยุ่นนั้นใช้งบประมาณที่ค่อนข้างสูง องค์กรที่ต้องการทำเรื่องนี้จะต้องพบกับคำถามจากผู้บริหารว่าทำอย่างไรถึงจะคุ้มค่าและได้ประโยชน์จริง ๆ บางองค์กรแก้ปัญหาเรื่องนี้โดยการทำสวัสดิการยืดหยุ่นแบบไม่เต็มรูปแบบ มีแผนให้พนักงานเลือก เช่น สวัสดิการที่เกี่ยวข้องกับเรื่องประกันอาจมีตัวเลือกที่แตกต่างออกไป ขึ้นอยู่กับความพอใจของพนักงานว่าชอบแบบไหน แม้ไม่ได้เป็นการทำสวัสดิการยืดหยุ่นแบบเต็มรูปแบบ แต่จะทำให้พนักงานมีทางเลือกสวัสดิการ จะมีประโยชน์ที่สุดหากพนักงานที่ได้รับมีความสุขและรู้คุณค่า (พิชญ์พจี สายเชื้อ , 2562)

สวัสดิการที่องค์กรจัดให้กับพนักงาน เป็นสิ่งสำคัญที่สามารถจัดการหรือลดการเกิดขึ้นของปัญหาความขัดแย้งระหว่างพนักงานกับองค์กรได้หากมีการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม หากองค์กรสามารถจัดสวัสดิการให้สามารถตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของพนักงานได้ จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อพนักงานในองค์กรได้อย่างแท้จริง

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของสวัสดิการยืดหยุ่น ซึ่งเป็นรูปแบบสวัสดิการที่สามารถครอบคลุมความต้องการของพนักงานในหลากหลายวัย ที่เป็นกลุ่มคนส่วนใหญ่ที่ทำงานอยู่ในแต่ละองค์กรยุคปัจจุบัน โดยสวัสดิการยืดหยุ่นเป็นรูปแบบสวัสดิการที่พนักงานสามารถเลือกจัดสรรตามความต้องการของตนเองได้ และเมื่อพนักงานได้รับสวัสดิการที่ตรงตามความต้องการ ก็จะส่งผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจและความผูกพันในองค์กรตามไปด้วย ซึ่งถือเป็นสิ่งที่ท้าทายในการบริหารจัดการในส่วนของทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบัน

กระบวนการทบทวนวรรณกรรม

1.ทฤษฎีความต้องการ

ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

มาสโลว์ได้กล่าวถึงความต้องการว่าเป็นสาเหตุในการกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ โดยมนุษย์มีความต้องการหลายประการและไม่มีที่สิ้นสุด เป็นการยากที่มนุษย์จะไปถึงขั้นของความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ เมื่อบุคคลปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจและเมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งแล้วก็จะยังคงเรียกร้องความพึงพอใจสิ่งอื่น ๆ ต่อไป

ความต้องการเหล่านี้จะเรียงลำดับขั้นของความต้องการตั้งแต่ขั้นแรกไปสู่ความต้องการขั้นสูงขึ้นไปเป็นลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ โดยขั้นแรกคือความต้องการทางกายภาพ ขั้นสองคือความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ขั้นสามคือความต้องการทางสังคมหรือการยอมรับของคนอื่น ขั้นสี่คือความต้องการด้านความเคารพ และขั้นที่ห้าคือการบรรลุความหมายหรือความสมบูรณ์ของชีวิต (มณีวรรณ , 2554)

ตารางที่1 เปรียบเทียบความต้องการพื้นฐานตามแนวคิดของมาสโลว์กับประเภทสวัสดิการ

ลำดับขั้นความต้องการ	ขั้น1 ด้านกายภาพ	ขั้น2 ด้านความมั่นคงปลอดภัย	ขั้น3 ด้านสังคม และการยอมรับ	ขั้น4 ด้านชื่อเสียงเกียรติยศ	ขั้น5 ด้านความสำเร็จในชีวิต
ประเภทสวัสดิการ	อาหาร วันหยุด วันลา ที่พัก สภาพแวดล้อมการทำงาน	ความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน ประกันชีวิต/สุขภาพ	การนันทนาการ การกีฬา	การจัดกิจกรรมเพื่อประกาศกิตติคุณในวาระต่างๆ	ทุนการศึกษา ฝึกอบรม ดูนาน

ที่มา : สุรางค์รัตน์ วศินารมณ , (2540)

จากตารางที่ 1 สรุปได้ว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ในแต่ละขั้นนั้นมีความสอดคล้องกับประเภทสวัสดิการในแต่ละด้านตามความต้องการของบุคคล

2. แนวคิดสวัสดิการ

วิทยา ดันติเสวี (2549) ได้กล่าวว่า สวัสดิการ หมายถึง บริการหรือกิจกรรมใดๆ ที่หน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานราชการหรือองค์กรธุรกิจเอกชนจัดให้มีขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกสบายในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ เกิดความรู้สึกมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันที่มีความแน่นอนในการดำเนินชีวิต สวัสดิการยังหมายถึงประโยชน์อย่างอื่นที่นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับอยู่เป็นประจำ ส่งผลให้บุคลากรแรงจูงใจในการทำงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี ใช้ความรู้ความสามารถที่มีเพื่อพัฒนางานได้อย่างเต็มศักยภาพและปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

กฤษณ์ รักชาติเจริญ (2560) กล่าวว่า สวัสดิการ คือ สิ่งที่ต้องการจัดให้แก่บุคลากร เพื่อยกมาตรฐานการดำรงชีวิตของบุคลากรให้ดีขึ้น ช่วยในการบำรุงขวัญ กำลังใจ ให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรลดปัญหาการลาออกจากงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

โดยสวัสดิการได้จำแนกประเภทสวัสดิการออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1.สวัสดิการตามกฎหมายกำหนด หมายถึง สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการที่องค์กรจัดสรรให้กับบุคลากรตามข้อกำหนดของกฎหมาย เช่น บริการด้านสุขอนามัย หอพยาบาล และหอสุขา เป็นต้น

2.สวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด หมายถึง สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการที่องค์กรจัดให้กับบุคลากรด้วยความเต็มใจขององค์กรโดยสวัสดิการที่ให้จะอยู่นอกเหนือจากข้อกำหนดของกฎหมาย เช่นรถรับส่ง ที่อยู่อาศัย เงินช่วยเหลือพิเศษ กิจกรรมนันทนาการและกีฬา

สรุปได้ว่า สวัสดิการ คือ บริการหรือกิจกรรมใด ๆ นอกเหนือจากการจ่ายค่าจ้างโดยตรง ที่องค์กร จัดให้มีขึ้นเพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ ในองค์กรนั้น ๆ ให้มีความสุขสบายในการทำงานของบุคลากรเพื่อยกระดับมาตรฐานการ ทำงานชีวิตของบุคลากรให้ดีขึ้น ช่วยในการบำรุงขวัญกำลังใจให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร ลดปัญหาการลาออก จากงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

3. แนวคิดสวัสดิการยืดหยุ่น

สวัสดิการยืดหยุ่น คือ การจัดสวัสดิการหลากหลายรูปแบบให้บุคลากรสามารถที่จะเลือกได้ตามความต้องการ เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรตามลักษณะการดำเนินชีวิตที่ต่างกัน โดย แต่ละทางเลือกจะต้องมีมูลค่า เทียบเท่ากันเพื่อไม่ให้บุคลากรที่เลือกสวัสดิการที่ไม่เหมือนกันเกิดความรู้สึกแตกต่างหรือรู้สึกถึงความได้เปรียบหรือ เสียเปรียบระหว่างกัน

อนันต์ชัย (2558) ได้กล่าวถึงวิธีการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นว่า สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. Modular Plan คือ องค์กรได้จัดสวัสดิการแก่บุคลากรไว้แยกเป็นชุด ๆ อาจมี 3-5 ชุด และให้ บุคลากรได้เลือกชุดสวัสดิการด้วยตนเองคนละ 1 ชุด ตามความต้องการของตนเอง โดยในแต่ละชุดนั้นจะประกอบไปด้วยสวัสดิการในแต่ละด้านที่มีสัดส่วนที่ต่างกันไป ภายใต้งบประมาณที่เท่าเทียม และองค์กรจะให้ออกแบบบุคลากร ในการปรับเปลี่ยนชุดสวัสดิการปีละ 1 ครั้ง

2. Core Plus Options Plan คือ องค์กรจัดสวัสดิการที่ประกอบด้วยสวัสดิการหลักเช่น ประกันสังคม ประกันชีวิตและวันหยุดต่าง ๆ และเพิ่มเติม โดยสวัสดิการส่วนเพิ่มเติมนั้นบุคลากรสามารถที่จะเลือก สวัสดิการได้ตามความต้องการของตนเอง

3. Flexible Spending Accounts คือ องค์กรจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรในรูปแบบของบัญชี สะสม โดยบุคลากรสามารถที่จะเลือกสวัสดิการจากบัญชีสะสม ให้เหมาะสมกับความต้องการของตนเองได้แต่ต้องอยู่ ภายในใต้วงเงินและสิทธิที่บุคลากรได้รับ

สุรางค์รัตน์ วศินารมณ (2540) กล่าวถึง การจัดสวัสดิการยืดหยุ่นว่าสามารถที่จะแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท

1. The Core Cafeteria คือสวัสดิการพื้นฐานขั้นต่ำสุดที่องค์กรได้จัดไว้ให้กับบุคลากร เช่น ประกันสังคม ประกันชีวิต วันหยุดต่าง ๆ ซึ่งบุคลากรสามารถที่จะเลือกสวัสดิการส่วนเกินได้ตามความต้องการของตน

2. The Buffet Plan คือ องค์กรได้จัดสวัสดิการแบบกลาง ๆ ไว้หนึ่งชุด แต่บุคลากรจะมีทางเลือก สวัสดิการ 2 ทาง คือ 1 บุคลากรเลือกรับสวัสดิการที่องค์กรจัดไว้ทั้งหมด หรือ 2 บุคลากรเลือกรับสวัสดิการน้อยกว่าที่ องค์กรจัดไว้ให้ และจะได้รับแต้มเพื่อสะสมคะแนนแล้วนำไปแลกซื้อสวัสดิการหรือสิทธิประโยชน์อื่น ๆ เพิ่มเติมตาม ความต้องการของตนเอง

3. The Alternative Dinners Plan คือ รูปแบบที่องค์กรได้มีการจัดสวัสดิการให้มีรูปแบบที่ แตกต่างกันไปเป็นจำนวนมาก แต่เมื่อนำรูปแบบแต่ละแบบมาตีค่าเป็นตัวเงินก็สามารถตีค่าออกมาเป็นตัวเงินที่เท่าเทียม กัน เพื่อให้กลุ่มพนักงานที่มีลักษณะแตกต่างกันสามารถเลือกแต่ละรูปแบบได้ตามความต้องการของตนเอง

จากวิธีการจัดแบบของ สุรางค์รัตน์ และอนันต์ชัย ที่ได้กล่าวข้างต้นพบว่า วิธีการจัดแบบสวัสดิการทั้งหมด มี ส่วนที่มีลักษณะเหมือนกันคือ การมีสวัสดิการพื้นฐานที่กฎหมายกำหนดเป็นพื้นฐานของการจัดสวัสดิการแบบยืดหยุ่น

และในสวัสดิการส่วนเกินนั้นบุคลากรสามารถที่จะเลือกได้ให้ตรงตามความต้องการของตนเองภายใต้วงเงินที่กำหนด ซึ่งวิธีการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นไม่ได้มีวิธีที่ตายตัว ดังนั้นวิธีการจัดรูปแบบของสวัสดิการยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมตามสภาวการณ์ขององค์กร

4. การทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการสวัสดิการของพนักงาน

ผู้วิจัยทำการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ปราณี ศรีศิริประเสริฐ (2559) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาสวัสดิการและสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานสายสนับสนุน วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล” ผลการวิเคราะห์ที่ไม่พบว่าบุคลากรที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส จำนวนบุตร ตำแหน่งงาน และอายุงานต่างกัน มีความแตกต่างในเรื่องภาพรวมของความคิดเห็นเรื่องรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นแตกต่างกัน แต่พบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเรื่องรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นโดยรวมแตกต่างกัน เมื่อแยกวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า โดยพบว่าบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไปมีความคิดเห็น เรื่องรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นแบบ The Core Cafeteria สูงกว่าบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 50 ปี บุคลากรที่สมรสแล้วมีความคิดเห็นต่อเรื่องรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นแบบ The Core Cafeteria สูงกว่าบุคลากรที่มีสถานภาพโสด บุคลากรที่มีบุตรมีความคิดเห็นด้วยต่อเรื่องรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นแบบ The Core Cafeteria สูงกว่าบุคลากรที่ไม่มีบุตร และบุคลากรที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเรื่องรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นแบบ Modular Plan แตกต่างกัน โดยพบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไปมีความคิดเห็นเรื่อง รูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นแบบ Modular Plan สูงกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี

เพียงจุฑา พ่อคำ (2563) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาความต้องการรูปแบบสวัสดิการแบบยืดหยุ่นของพนักงานเปรียบเทียบเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวาย” ผลการศึกษาพบว่า พนักงานทั้งเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายให้ความสำคัญกับสวัสดิการด้านสุขภาพและเศรษฐกิจมากที่สุด สำหรับสวัสดิการแบบยืดหยุ่น พนักงานเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายมีทัศนคติที่เป็นบวก และหากเปรียบเทียบรูปแบบสวัสดิการแบบยืดหยุ่นที่ต้องการพบว่า เจเนอเรชั่นเอ็กซ์มีความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นรูปแบบ The Buffet Plan ส่วนเจเนอเรชั่นวายมีความต้องการสวัสดิการแบบยืดหยุ่นรูปแบบ The Alternative Dinners Plan ผลจากการศึกษายังพบว่านอกจากเจเนอเรชั่นแล้ว สถานภาพการสมรสตำแหน่งงาน และอายุงานในองค์กร มีผลต่อความต้องการสวัสดิการของพนักงานด้วย

วนัสตา สุรุ่งเรือง (2563) ศึกษาเรื่อง “ศึกษารูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นที่เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร กรณีศึกษา การทางพิเศษแห่งประเทศไทย” ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน มีความต้องการสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมที่แตกต่าง โดยบุคลากรที่มีอายุตั้งแต่ 22 ปีขึ้นไป มีความต้องการสวัสดิการเบิกค่าเทอมการศึกษาต่อของบุคลากร มากที่สุด ส่วนบุคลากรที่มีอายุ 23 – 39 ปี มีความต้องการสวัสดิการส่วนลด / สิทธิพิเศษในการซื้อบ้านและคอนโดมิเนียมมากที่สุด และบุคลากรที่มีอายุ 40 – 54 ปี และบุคลากรที่มีอายุ 55 ปีขึ้นไป มีความต้องการสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพฯ มากที่สุด และสวัสดิการที่บุคลากรเลือกใช้มากที่สุด คือ การเบิกค่ารักษาพยาบาล และสวัสดิการที่บุคลากรเลือกใช้น้อยที่สุด คือ ห้างออกกำลังกาย ซึ่งผู้วิจัยกำหนดข้อเสนอรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นเป็นทางเลือกได้ 2 รูปแบบประกอบด้วย

1. สวัสดิการยืดหยุ่นแบบคะแนนยืดหยุ่น (Flex – point) การคงสวัสดิการหลักเดิมไว้ และเพิ่มสวัสดิการที่พนักงานสามารถนำคะแนนยืดหยุ่นมาแลกได้ กล่าวคือ เป็นการเพิ่มวิธีสะสมคะแนน หรืออีกชื่อเรียกคือ The Buffet Plan

2. สวัสดิการยืดหยุ่นแบบเลือกเป็นชุด โดยหน่วยงานจะกำหนดชุดสวัสดิการขึ้น 4 ชุด ให้บุคลากรสามารถเลือกสวัสดิการที่ตรงกับความต้องการของตนเองมากที่สุดได้เพียง 1 ชุด และสามารถเปลี่ยนชุดสวัสดิการได้ในแต่ละปีตามความต้องการที่เปลี่ยนแปลง หรือที่มีชื่อเรียกว่า Modular Plan

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า ลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกันเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีความต้องการสวัสดิการที่แตกต่างกัน และมีความต้องการรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นที่แตกต่างกัน

5. การทบทวนองค์ประกอบของตัวแปรที่ใช้ศึกษาที่นำไปสู่การสร้างกรอบแนวคิด

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ตัวแปรต้นของการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานงานส่วนใหญ่เป็นปัจจัยส่วนบุคคล ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 องค์ประกอบของตัวแปรต้น

ชื่อผู้วิจัย	ปัจจัยส่วนบุคคล									
	เพศ	อายุ	สถานภาพ	จำนวน	การศึกษา	ภูมิลำเนา	ตำแหน่ง	อายุงาน	Gen	รายได้
ปราณี ศรีศิริประเสริฐ (2559)	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		
วนัสตา สุขรุ่งเรือง (2563)	✓	✓	✓	✓	✓				✓	
มนทกานติ มุญจนานนท์ (2559)	✓	✓	✓	✓	✓					
ชนานันท์ ผุดเพชรแก้ว (2562)	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		
ณภัค อินทรานนท์ / พีรเศรษฐ์ ชมภูมิ่ง (2561)	✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓
สุชาติ ใจงาม (2563)	✓		✓		✓	✓	✓		✓	✓
ปิติพร แสงชัย (2563)									✓	
เพียงจุฑา พ่อคำ (2563)			✓				✓	✓	✓	
พงศกร แม่ฮะ (2561)									✓	
สิรินทร์รัตน์ อินนุพัฒน์ (2564)									✓	

จากตารางที่ 2 พบว่า งานวิจัยที่ผ่านมามีการศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยส่วนบุคคลทั้งสิ้น 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. เพศ 2. อายุ 3. สถานภาพ 4. จำนวนบุตร 5. ระดับการศึกษา 6. ภูมิลำเนา 7. ตำแหน่งงาน 8. อายุงาน 9.Gen และ 10. รายได้

อย่างไรก็ตามการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยส่วนบุคคล จำนวน 8องค์ประกอบ ได้แก่ 1.เพศ 2.อายุ 3.สถานภาพ 4.จำนวนบุตร 5.ระดับการศึกษา 6.ตำแหน่งงาน 7.อายุงาน 8.Gen ที่เป็นองค์ประกอบที่มีผู้สนใจศึกษามากที่สุด

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับตัวแปรตาม ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 องค์ประกอบของตัวแปรตาม

ชื่อผู้วิจัย	ความต้องการสวัสดิการปัจจุบัน					
	ด้านเศรษฐกิจ	ด้านสุขภาพ	ด้านความมั่นคงปลอดภัย	ด้านการศึกษา	ด้านนันทนาการ	ด้านวันหยุด
ปราณี ศรีศิริประเสริฐ (2559)	✓	✓	✓	✓	✓	
วนัสดา สุขรุ่งเรือง (2563)		✓		✓	✓	✓
มนทกานติ มุญจนานนท์ (2559)		✓		✓	✓	
ชนานันท์ ผุดเพชรแก้ว (2562)	✓	✓	✓	✓	✓	
ณภัค อินทรานนท์ / พีรเศรษฐ์ ชมภูมิ่ง(2561)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
สุชาติ ใจจาง (2563)	✓	✓	✓	✓	✓	
ปิติพร แสงชัย (2563)	✓	✓	✓		✓	✓
เพ็ญจุฑา พ่อคำ (2563)	✓	✓			✓	
พงศกร แม่ฮะ (2561)	✓	✓		✓	✓	
สิรินทร์รัตน์ อินนุพัฒน์ (2564)	✓	✓		✓	✓	✓

จากตารางที่ 3 พบว่า งานวิจัยที่ผ่านมาได้มีการศึกษาองค์ประกอบของตัวแปรตามทั้งสิ้น 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านเศรษฐกิจ 2. ด้านสุขภาพ 3. ด้านความมั่นคงปลอดภัย 4. ด้านการศึกษา 5. ด้านนันทนาการ 6. ด้านวันหยุด

อย่างไรก็ตาม การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาองค์ประกอบของตัวแปรตาม ได้แก่ 1. ด้านเศรษฐกิจ

2. ด้านสุขภาพ 3. ด้านความมั่นคงปลอดภัย 4. ด้านการศึกษา 5. ด้านนันทนาการ 6. ด้านวันหยุด ที่เป็นองค์ประกอบที่มีผู้สนใจศึกษามากที่สุด

ในส่วนของตัวแปรตามที่เกี่ยวข้องกับ รูปแบบของสวัสดิการที่เหมาะสมกับพนักงาน ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมพบว่าสวัสดิการยี่ดหุ่่นมี 4 รูปแบบ มีนักวิชาการให้ความสนใจในรูปแบบสวัสดิการที่แตกต่างกัน ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 องค์ประกอบของตัวแปรตาม

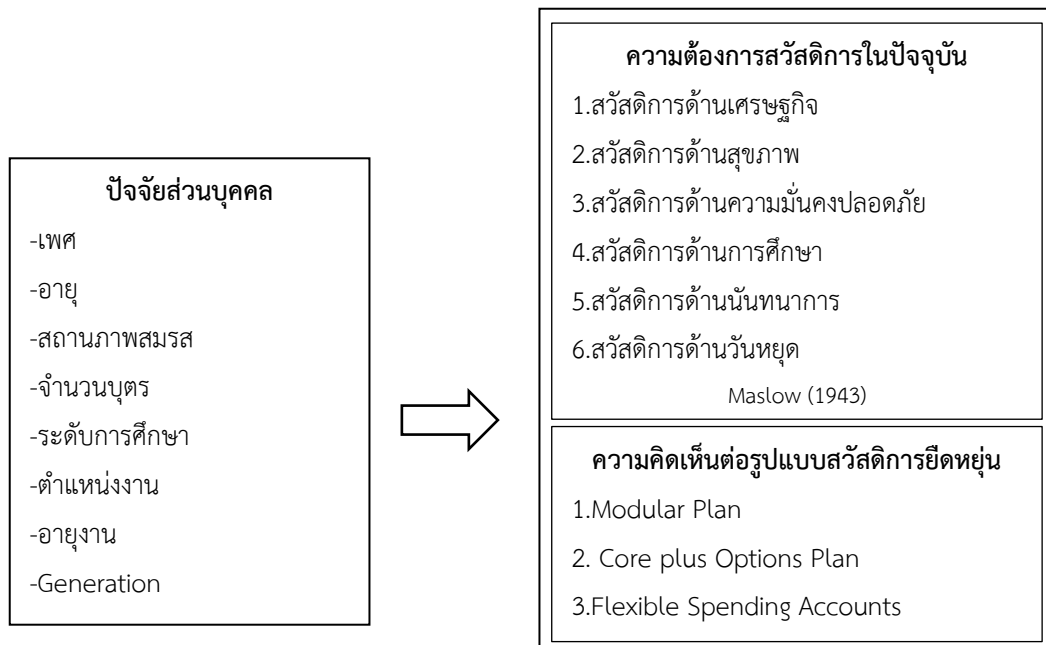
ผู้วิจัย	รูปแบบสวัสดิการ			
	Modular plan	Core Plus Options Plan	Flexible Spending Accounts	The Buffet Plan
ปราณี ศรีศิริประเสริฐ (2559)	√	√	√	√
วนัสดา สุขรุ่งเรือง (2563)	√	√	√	√
มนทกานติ มุญจนานนท์ (2559)	√		√	
ชนานันท์ ผุดเพรชแก้ว(2562)	√			
ณภัค อิน ทรานนท์ /พีรเศรษฐ์ ชมภูมิ่ง (2561)	√	√		√
สุชาติ ใจจาง (2563)			√	
ปิติพร แสงชัย (2563)	√	√		√
เพ็ญจุฑา พอค้า (2563)	√	√	√	
พงศกร แมฮะ (2561)		√		
สิรินทร์รัตน์ อินนุพัฒน์ (2564)			√	

จากตารางที่ 4 พบว่า งานวิจัยที่ผ่านมามีการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่น 4 รูปแบบ ได้แก่ 1. Modular plan 2. Core Plus Options Plan 3. Flexible Spending Accounts 4. Flex point

อย่างไรก็ตาม การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นในการศึกษาตัวแปรตาม ได้แก่ รูปแบบ 1. Modular Plan 2. Core Plus Options Plan 3. Flexible Spending Accounts เป็นองค์ประกอบที่มีผู้วิจัยสนใจศึกษามากที่สุด

บทสรุป

การศึกษานี้ผู้วิจัยทำการทบทวนวรรณกรรมของตัวแปรความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงาน เพื่อสร้างกรอบแนวคิดที่จะนำไปศึกษาโดยกำหนดขั้นตอนในการทบทวน 3 ขั้นตอน คือ (1) แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบของตัวแปรที่ใช้ศึกษา โดยเลือกทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1943) (2)งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงาน (3) องค์ประกอบของตัวแปรที่ใช้ศึกษานำไปสู่การสร้างกรอบแนวคิดการศึกษา โดยผลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมครั้งนี้ผู้วิจัย ได้นำมาสร้างกรอบแนวคิดความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงาน ดังแสดงในภาพที่ 1



จากภาพที่ 1 กรอบแนวคิดความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงาน

จากภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำไปใช้เพื่อศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. (2560). *คู่มือแนวทางการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมสวัสดิการแรงงานแบบยืดหยุ่น*. สืบค้นจาก <https://saraburi.labour.go.th>.

กฤษณ์ รักชาติเจริญ. (2560). *การบริหารระบบสวัสดิการครูและบุคลากรทางการศึกษาในประเทศสิงคโปร์ : การถอดบทเรียนเพื่อการพัฒนาาระบบสวัสดิการของประเทศไทย*. " BU ACADEMIC REVIEW 14, no. January -June 2015.

ชนานันท์ ผุดเพชรแก้ว. (2562). *การปรับปรุงสวัสดิการของพนักงานการรถไฟฟ้าขนส่งแห่งประเทศไทย*. สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. คณะรัฐศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณภัค อินทรานนท์, พีรเศรษฐ์ ชมภูมิ่ง. (2561). *ความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานสำนักงาน กสทช. แบ่งตามเจเนอเรชั่น*. สถาบันพัฒนาบุคลากรและวิชาการ. สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และโทรคมนาคมแห่งชาติ. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี,มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ปิติพร แสงชัย. (2563). *ความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่น ของพนักงานองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็นเจนเนอเรชั่น X และ Y*. สารนิพนธ์ หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต.มหาวิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล
- ปราณี ศรีศิริประเสริฐ. (2559). *การศึกษาสวัสดิการและสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานสายสนับสนุน วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล*.สารนิพนธ์ หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พงศกร แมฮะ. (2561). *สวัสดิการแบบเลือกได้กับการดึงดูดคน Gen Y เขาทำงานในองค์กร*. สารนิพนธ์ หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พิชญ์พีชี สายเชื้อ. (2558). *Flexible Benefit เทรนด์ในดวงใจพนักงาน Gen Y*.
เข้าถึงได้จาก http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1429779177
- เพียงจุฑา พ่อคำ. (2563). *การศึกษาความต้องการรูปแบบสวัสดิการแบบยืดหยุ่นของพนักงาน เปรียบเทียบเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย*. สารนิพนธ์ หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- มนีวรรณ ฉัตรอุทัย. (2554). *The People Champion แนวคิดและหลักการบริหารคนเพื่อผลงาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: วี.เจ.พรินติ้ง.
- มนทกานติ มุญจนานนท์. (2559). *การศึกษาผลของความพึงพอใจที่มีต่อการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงาน ในบริษัทข้ามชาติ ธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายเครื่องมือแพทย์*.สารนิพนธ์ หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วนัสดา สุขรุ่งเรือง. (2563). *ศึกษารูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นที่เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร กรณีศึกษา การทางพิเศษแห่งประเทศไทย*.สารนิพนธ์ หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์.คณะรัฐศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิทยา ตันติเสวี. (2549). *แบบฟอร์มเอกสารในการบริหารงานบุคคลและธุรการ*. กรุงเทพฯ: บริษัทธรรมนิติเพรส จำกัด.
- สิรินทร์รัตน์ อินนุพัฒน์. (2564). *การศึกษาความพึงพอใจต่อสวัสดิการในปัจจุบัน ความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นในขนาดและผลกระทบต่อนักงาน Generation Y สังกัด สำนักงานใหญ่บริษัทอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง*. สารนิพนธ์ หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต.วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุรางค์รัตน์ วศินารมณ. (2540). *สวัสดิการในองค์กร : แนวคิดและวิธีการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: เม็ดทรายพรินติ้ง
- สุชาติ ใจอาจ.(2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการสวัสดิการแบบยืดหยุ่นของพนักงาน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์*. ศูนย์เทคโนโลยีดิจิทัล, มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- อนันต์ชัย คงจันทร์. (2558). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์ภาพพิมพ์.