

ความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงาน

The needs for flexible benefits of employees

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานในครั้งนี้ผู้วิจัยทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงาน โดยกำหนดขั้นตอนในการทบทวนวรรณกรรม 3 ขั้นตอน คือ 1) แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบของตัวแปรที่ใช้ศึกษา 2) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงาน 3) องค์ประกอบของตัวแปรที่ใช้ศึกษานำไปสู่การสร้างกรอบแนวคิด 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 โดยกรอบแนวคิดที่ได้ครั้งนี้จะนำไปใช้ศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการ บริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์กรให้มีประสิทธิภาพและความเจริญก้าวหน้าต่อไป

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.

Keyword: Welfare needs, flexible benefits, employees, literature review.

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมด้านต่างๆในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านสถานะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยี นำมาซึ่งการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น แต่ละองค์กรจึงต้องพยายามปรับตัวและหากลยุทธ์ที่จะทำให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทำให้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญขององค์การ หากองค์การมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ก็จะมีโอกาสในการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ แต่ถ้าหากองค์การมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้ไม่ดี อาจทำให้สูญเสียพนักงานที่มีความสามารถสูงไป ก็อาจสร้างผลกระทบตามมาอีกมากมาย (เพ็งจุฑา พ่อคำ, 2563)

องค์การมีพนักงานหลากหลายกลุ่ม พนักงานแต่ละคนมีลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน เช่น สถานภาพ ระดับความรู้ รายได้ ช่วงอายุ (Generation) ความคิด พฤติกรรม และรูปแบบการดำเนินชีวิต ส่งผลให้มีความต้องการสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่แตกต่างกันออกไป องค์การจึงต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของกลุ่มพนักงานที่เปลี่ยนแปลงไป ที่จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และหากองค์การมีสวัสดิการที่ดีที่ตอบโจทย์ได้ทั้งบุคลากรหรือพนักงานภายในองค์การได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีความยุติธรรม ก็จะช่วยส่งเสริมให้องค์การเกิดภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของผู้คนภายนอกองค์การได้อีกด้วย เพราะเมื่อใดก็ตามที่บุคลากรหรือพนักงานในองค์การเกิดความพึงพอใจในชีวิตการทำงานและการใช้ชีวิตของตนเอง บุคลากรจะมีการพูดถึงองค์การในแง่บวกที่ดี และเต็มเปี่ยมไปด้วยความสุข ความภาคภูมิใจ อันเป็นสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต (The Ken Blanchard Companies, 2009)

พิชญ์พี สายเชื้อ (2562) ได้อธิบายไว้ว่า ความหลากหลายของเจนเนอเรชั่นที่เพิ่มมากขึ้น สวัสดิการที่เป็นแบบ One size fit all จึงไม่ดึงดูด องค์การต้องมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนในเรื่องของสวัสดิการบุคลากร จากเดิมที่จะเน้นการให้สวัสดิการกับบุคลากรในแง่ของปริมาณ โดยไม่คำนึงถึงความต้องการหรือการใช้ประโยชน์ของบุคลากร เปลี่ยนมาเป็นในลักษณะการให้สวัสดิการในปริมาณที่มากพอที่จะแข่งขันในตลาดได้ และตรงกับความต้องการของบุคลากรมากที่สุด ผู้ที่มีหน้าที่ดูแลการจัดหาสวัสดิการและสิทธิประโยชน์จำเป็นต้องศึกษารูปแบบของระบบการบริหารค่าตอบแทนที่หลากหลาย และปรับปรุงให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ หน่วยงานจึงต้องแสวงหาแนวทางการพัฒนารูปแบบการจัดสวัสดิการให้สามารถตอบสนองความต้องการ และการใช้ชีวิตของบุคลากรทุกกลุ่มช่วงอายุ (Generation) และรูปแบบการดำเนินชีวิต (Lifestyle) ในยุค Digital และสภาพการณ์ปัจจุบัน

ดังนั้นสวัสดิการยืดหยุ่นจึงเป็นทางเลือกที่องค์กรนำมาพิจารณามากขึ้น สวัสดิการแบบยืดหยุ่น (Flexible Benefits) คือรูปแบบการจัดสวัสดิการในองค์กร ซึ่งลูกจ้างสามารถเลือกและปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของสถานการณ์และสอดคล้องกับ ความต้องการของลูกจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจและเพิ่มผลผลิตในการทำงาน สวัสดิการที่บุคลากรสามารถเลือกได้จากหลาย ๆ สวัสดิการที่องค์กรจัดให้เพื่อให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรเป็นรายคนหรือ

กลุ่ม ซึ่งปัจจุบันมีรูปแบบในการจัดสวัสดิการแรงงานแบบยืดหยุ่น ๔ รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่ ๑ เลือกชุดสวัสดิการ รูปแบบที่ ๒ เลือกเปลี่ยนแปลงรูปแบบสวัสดิการในประเภทเดียวกัน รูปแบบที่ ๓ เลือกเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดสวัสดิการข้ามประเภท รูปแบบที่ ๔ เลือกสะสมคะแนน ทั้งนี้รูปแบบของสวัสดิการไม่ได้มีรูปแบบที่ตายตัวนัก บางองค์กรเลือกผสมผสานรูปแบบกันตามความเหมาะสมของแต่ละองค์การไป แต่การจัดสวัสดิการยืดหยุ่นนั้นใช้งบประมาณที่ค่อนข้างสูง องค์การที่ต้องการทำเรื่องนี้จะต้องพบกับคำถามจากผู้บริหารว่า ทำอย่างไรถึงจะคุ้มค่าและได้ประโยชน์จริง ๆ บางองค์การแก้ปัญหาเรื่องนี้โดยการทำสวัสดิการยืดหยุ่นแบบไม่เต็มรูปแบบ มีแผนให้พนักงานเลือก เช่น สวัสดิการที่เกี่ยวข้องกับเรื่องประกันอาจมีตัวเลือกที่แตกต่างออกไป ขึ้นอยู่กับความพอใจของพนักงานว่าชอบแบบไหน เพราะพนักงานบางกลุ่มอาจไม่ได้ต้องการเรื่องการรักษาพยาบาลที่เยอะ สิ่งที่เขาต้องการอาจเป็นค่าโทรศัพท์รายเดือนที่มากขึ้น เพื่อสามารถใช้ข้อมูลได้มากยิ่งขึ้นก็อาจจะเป็นได้ การได้สิทธิ์สมาชิกฟิตเนสหรือเงินพิเศษสำหรับกิจกรรมอื่น ๆ แม้ไม่ได้เป็นการทำสวัสดิการยืดหยุ่นแบบเต็มรูปแบบ แต่จะทำให้พนักงานมีทางเลือกสวัสดิการ จะมีประโยชน์ที่สุดหากพนักงานที่ได้รับมีความสุขและรู้คุณค่า

การจัดสวัสดิการที่ไม่เหมาะสม อาจนำไปสู่การเกิดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร ก่อให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้น สวัสดิการที่องค์กรจัดให้กับพนักงานทั้งสวัสดิการขั้นต่ำตามที่กฎหมายกำหนด และสวัสดิการที่องค์กรจัดขึ้นเพิ่มเติม เป็นสิ่งสำคัญที่สามารถจัดการหรือลดการเกิดขึ้นของปัญหาความขัดแย้งระหว่างพนักงานกับองค์กรได้หากมีการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม ในปัจจุบันแต่ละองค์การประกอบไปด้วยพนักงานที่มีความหลากหลาย ทำให้มีความต้องการสวัสดิการที่มีความหลากหลายตามรูปแบบการใช้ชีวิตและปัจจัยด้านต่าง ๆ หากองค์กรสามารถจัดสวัสดิการให้สามารถตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของพนักงานได้ จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อพนักงานในองค์กรได้อย่างแท้จริง

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของสวัสดิการแบบยืดหยุ่น ซึ่งเป็นรูปแบบสวัสดิการที่จะสามารถครอบคลุมความต้องการของพนักงานในหลากหลายวัย ซึ่งเป็นกลุ่มคนส่วนใหญ่ที่ทำงานอยู่ในแต่ละองค์การในยุคปัจจุบัน โดยสวัสดิการแบบยืดหยุ่นเป็นรูปแบบสวัสดิการที่พนักงานสามารถเลือกจัดสรรตามความต้องการของตนเองได้ และเมื่อพนักงานได้รับสวัสดิการที่ตรงตามความต้องการของตนเองก็จะส่งผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจและความผูกพันในองค์กรตามไปด้วย ซึ่งถือเป็นสิ่งที่ท้าทายในการบริหารจัดการในส่วนของทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบัน

กระบวนการทบทวนวรรณกรรม

1. ทฤษฎีความต้องการ

ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

มาสโลว์ได้กล่าวถึงความต้องการว่าเป็นสาเหตุในการกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ โดยมนุษย์มีความต้องการหลายประการและไม่มีที่สิ้นสุด เป็นการยากที่มนุษย์จะไปถึงขั้นของความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ เมื่อบุคคลปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจและเมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งแล้วก็จะยังคงเรียกร้องความพึงพอใจสิ่งอื่น ๆ ต่อไป ความต้องการเหล่านี้จะเรียงลำดับขั้นของความต้องการตั้งแต่ขั้นแรกไปสู่ความต้องการขั้นสูงขึ้นไปเป็นลำดับขั้นความ

ต้องการของมนุษย์ โดยขั้นแรกคือความต้องการทางกายภาพ ขั้นสองคือความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ขั้นสามคือความต้องการทางสังคมหรือการยอมรับของคนอื่น ขั้นสี่คือความต้องการด้านความเคารพ และขั้นที่ห้าคือการบรรลุความหมายหรือความสมบูรณ์ของชีวิต (มณีวรรณ , 2554)

ตาราง เปรียบเทียบความต้องการพื้นฐานตามแนวคิดมาสโลว์กับประเภทสวัสดิการ

ลำดับขั้นความต้องการ	ขั้นที่ 1 ความต้องการด้านกายภาพ	ขั้นที่ 2 ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย	ขั้นที่ 3 ความต้องการด้านสังคมและการยอมรับ	ขั้นที่ 4 ความต้องการด้านชื่อเสียง เกียรติยศ	ขั้นที่ 5 ความต้องการด้านความสำเร็จในชีวิต
ประเภทสวัสดิการ	อาหาร วันหยุดวันลา ที่พัก สภาพแวดล้อมการทำงาน	ความมั่นคงในการทำงาน ประกันชีวิต ประกันสุขภาพ ความปลอดภัยในการทำงาน	การนันทนาการ การกีฬา	การจัดกิจกรรมเพื่อประกาศกิตติคุณในวาระต่างๆ	ทุนการศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน บริการ ห้องสมุด

ที่มา : สุรางค์รัตน์ วศินารมณ , (2540)

4. แนวคิดสวัสดิการ

สวัสดิการ หมายถึง บริการหรือกิจกรรมใด ๆ นอกเหนือจากการจ่ายค่าจ้างโดยตรง ที่หน่วยงานราชการหรือองค์การธุรกิจเอกชน จัดให้มีขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน หรือผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การนั้น ๆ บุคลากรเพื่อยกมาตรฐานการดำรงชีวิตของบุคลากรให้ดีขึ้น ช่วยในการบำรุงขวัญกำลังใจให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์การลดปัญหาการลาออกจากการงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร โดยสวัสดิการได้จำแนกประเภทสวัสดิการออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1.สวัสดิการตามกฎหมายกำหนด หมายถึง สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการที่องค์การจัดสรรให้กับบุคลากรตามข้อกำหนดของกฎหมาย เช่น บริการด้านสุขอนามัย ห้องพยาบาล และห้องสุขา เป็นต้น

2.สวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด หมายถึง สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการที่องค์การจัดให้กับบุคลากรด้วยความเต็มใจขององค์การโดยสวัสดิการที่ให้อยู่จะอยู่นอกเหนือจากข้อกำหนดของกฎหมาย เช่นรถรับส่ง ที่อยู่อาศัย เงินช่วยเหลือพิเศษ กิจกรรมนันทนาการและกีฬา

5. แนวคิดสวัสดิการยืดหยุ่น

สวัสดิการยืดหยุ่น คือ การจัดสวัสดิการหลากหลายรูปแบบให้บุคลากรสามารถที่จะเลือกได้ตามความต้องการเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรตามลักษณะการดำเนินชีวิตที่ต่างกัน โดยมีการจัดสรรแต่ละทางเลือกภายใต้งบประมาณที่ได้กำหนดไว้ แต่ละทางเลือกจะต้องมีมูลค่าเทียบเท่ากันเพื่อไม่ให้บุคลากรที่เลือกสวัสดิการที่ไม่เหมือนกันเกิดความรู้สึกแตกต่างหรือรู้สึกถึงความได้เปรียบหรือเสียเปรียบระหว่างกัน

อนันชัยต์ (2558) วิธีการจัดการสวัสดิการยืดหยุ่นสามารถแบ่งออกได้ 3 ประเภท คือ

1. Modular Plan คือ สวัสดิการรูปแบบชุด เป็นการออกแบบชุดสวัสดิการเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม เช่น ชุดสวัสดิการ ก. เหมาะสำหรับบุคลากรที่มีสถานภาพโสด ชุดสวัสดิการ ข. เหมาะสำหรับบุคลากรที่มีสถานภาพสมรส มีการเพิ่มสวัสดิการผลประโยชน์สำหรับครอบครัวขึ้นมาด้วยภายใต้งบประมาณที่เท่าเทียมกัน เพื่อให้เหมาะสมกับบุคลากรที่หลากหลาย โดยมีชื่อเรียกอื่นอีก เช่น The Alternative Dinners Plan

2. Core Plus Options Plan คือ การจัดสวัสดิการ โดยประกอบด้วย สวัสดิการหลักที่ถือว่าเป็นสวัสดิการส่วนบังคับ (Core Benefits) เช่น ประกันสังคม ประกันชีวิตวันหยุดต่าง ๆ เป็นต้น และบุคลากรยังสามารถที่จะเลือกสวัสดิการส่วนเพิ่มเติมได้ตามสิทธิที่ตนเองได้รับซึ่งในสวัสดิการส่วนเพิ่มเติมนี้อาจจะมีความแตกต่างไปตามความต้องการและความจำเป็นของบุคลากรแต่ละคน โดยมีชื่อเรียกอื่นอีก เช่น The Core Cafeteria

3. Flexible Spending Accounts คือ การที่นายจ้างให้สวัสดิการแก่บุคลากรในรูปแบบของบัญชีสะสม โดยบุคลากรสามารถที่จะเลือกสวัสดิการจากบัญชีสะสมให้เหมาะสมกับความต้องการของตนเองได้แต่ต้องอยู่ภายใต้วงเงินและสิทธิที่บุคลากรได้รับ

6. การทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการสวัสดิการของพนักงาน

ผู้วิจัยทำการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ปราณี ศรีศิริประเสริฐ (2559) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาสวัสดิการและสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานสายสนับสนุน วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล” ผลการศึกษาพบว่า ผลการวิเคราะห์ไม่พบว่าบุคลากรที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส จำนวนบุตร ระดับการศึกษา และอายุงาน แตกต่างในเรื่อง (1)ภาพรวมของความต้องการสวัสดิการในปัจจุบันพบว่า ความต้องการสวัสดิการในปัจจุบันเรื่องสวัสดิการด้านสุขภาพมีความต้องการมากที่สุด รองลงมาคือสวัสดิการด้านเศรษฐกิจ และต่ำสุดคือเรื่องสวัสดิการด้านวันหยุด (2)ความคิดเห็นเรื่องรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่น โดยพบว่า บุคลากรที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไปมีความคิดเห็นเรื่องรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นแบบ The Core Cafeteria สูงกว่าบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี และสูงกว่าบุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี บุคลากรที่มีบุตรมีความคิดเห็นต่อรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นแบบ The Core Cafeteria สูงกว่าบุคลากรที่ไม่มีบุตร และความคิดเห็นเรื่องรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นแบบ Modular Plan โดยพบว่าบุคลากรที่มี ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไปมีความคิดเห็นเรื่องรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นแบบ Modular Plan สูงกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี (3) การเลือกชุดรูปแบบสวัสดิการ โดยพบว่าตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับการเลือกชุดรูปแบบสวัสดิการ

เพียงจุฑา พ่อคำ (2563) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาความต้องการรูปแบบสวัสดิการแบบยืดหยุ่นของพนักงานเปรียบเทียบเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวาย” ผลการศึกษาพบว่า พนักงานทั้งเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายให้ความสำคัญกับสวัสดิการด้านสุขภาพและเศรษฐกิจมากที่สุด สำหรับสวัสดิการแบบยืดหยุ่น พนักงานเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายมีทัศนคติที่เป็นบวก และหากเปรียบเทียบรูปแบบสวัสดิการแบบยืดหยุ่นที่ต้องการพบว่า มีความต้องการแตกต่างกันในสองเจเนอเรชั่น โดยเจเนอเรชั่นเอ็กซ์มีความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นรูปแบบ The Buffet Plan (Flex point) ส่วนเจเนอเรชั่นวายมีความต้องการสวัสดิการแบบยืดหยุ่นรูปแบบ The Alternative Dinners

วันสตา สุขรุ่งเรือง (2563) ศึกษาเรื่อง “ศึกษารูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นที่เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร กรณีศึกษา การทางพิเศษ แห่งประเทศไทย” ผลการศึกษาพบว่า ระบบสวัสดิการของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยเป็นแบบให้เหมือนกันทุกคน (One size fit all) สวัสดิการที่จัดสรรให้ส่วนใหญ่ใช้ได้ในสภาวะวิกฤติและเน้นรองรับบุคลากรที่มีบุตร โดยสวัสดิการ ที่บุคลากรเลือกใช้มากที่สุด คือ การเบิกค่ารักษาพยาบาล มีความพึงพอใจอยู่ในระดับพึงพอใจมาก และสวัสดิการที่บุคลากรเลือกใช้น้อยที่สุด คือ ห้างออกกำลังกาย มีความพึงพอใจการให้บริการอยู่ในระดับพึงพอใจน้อย ส่วนสวัสดิการเพิ่มเติมที่บุคลากรต้องการมากที่สุด ได้แก่ สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เพิ่มเติม ด้านกองทุนสำรองเลี้ยงชีพฯ ตามลำดับ ผู้วิจัยกำหนดข้อเสนอรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นเป็นทางเลือกได้ 2 รูปแบบ ประกอบด้วย

1. สวัสดิการยืดหยุ่นแบบคะแนนยืดหยุ่น (Flex – point) การคงสวัสดิการหลักเดิมไว้ และเพิ่มสวัสดิการที่พนักงานสามารถนำคะแนนยืดหยุ่น (Flex – point) มาแลกได้ กล่าวคือ เป็นการเพิ่มวิธีสะสมคะแนน
2. สวัสดิการยืดหยุ่นแบบเลือกเป็นชุด (Alternative Dinner Plan) โดยหน่วยงานจะกำหนดชุดสวัสดิการชั้น 4 ชุด ให้บุคลากรสามารถเลือกสวัสดิการที่ตรงกับความต้องการของตนเองมากที่สุดได้เพียง 1 ชุดและสามารถเปลี่ยนชุดสวัสดิการได้ในแต่ละปีตามความต้องการที่เปลี่ยนแปลง

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ตัวแปรต้นของการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานงานส่วนใหญ่เป็นปัจจัยส่วนบุคคล ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 1

[illegible]

เพียงจุฑา พ่อคำ (2563)			√				√	√	√	
พงศกร แมฮะ (2561)									√	
สิรินทร์รัตน์ อินนุพัฒน์ (2564)									√	

จากตารางที่ 1 พบว่า งานวิจัยที่ผ่านมามีการศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยส่วนบุคคลทั้งสิ้น 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. เพศ 2. อายุ 3. สถานภาพ 4. จำนวนบุตร 5. ระดับการศึกษา 6. ภูมิลำเนา 7. ตำแหน่งงาน 8. อายุงาน 9.Gen และ10. รายได้

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

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับตัวแปรตาม ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 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)	√	√	√		√	√
เพียงจุฑา พ่อคำ (2563)	√	√			√	
พงศกร แมฮะ (2561)	√	√		√	√	
สิรินทร์รัตน์ อินนุพัฒน์ (2564)	√	√		√	√	√

จากตารางที่ 2 พบว่า งานวิจัยที่ผ่านมามีการศึกษาองค์ประกอบของตัวแปรตามทั้งสิ้น 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 ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมพบว่าสวัสดิการยืดหยุ่นมี 4 รูปแบบ มีนักวิชาการให้ความสนใจในรูปแบบสวัสดิการที่แตกต่างกัน ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 องค์ประกอบของตัวแปรตาม

ผู้วิจัย	รูปแบบสวัสดิการ			
	Modular plan	Core Plus Options Plan	Flexible Spending Accounts	Flex point
ปราณี ศรีศิริประเสริฐ (2559)	√	√	√	√
น.ส.วนิดา สุขรุ่งเรือง (2563)	√	√	√	√
มนทกานติ มุญจนานนท์ (2559)	√		√	
ชนานันท์ ผุดเพชรแก้ว(2562)	√			
ณภัค อิน ทรานนท์ /พีรเศรษฐ์ ชมภูมิ่ง (2561)	√	√		√
สุชาติ ใจจาจ (2563)			√	
ปิติพร แสงชัย (2563)	√	√		√
เพ็ญจุฑา พ่อคำ (2563)	√	√	√	
พงศกร แมฮะ (2561)		√		
สิรินทร์รัตน์ อินนุพัฒน์ (2564)			√	

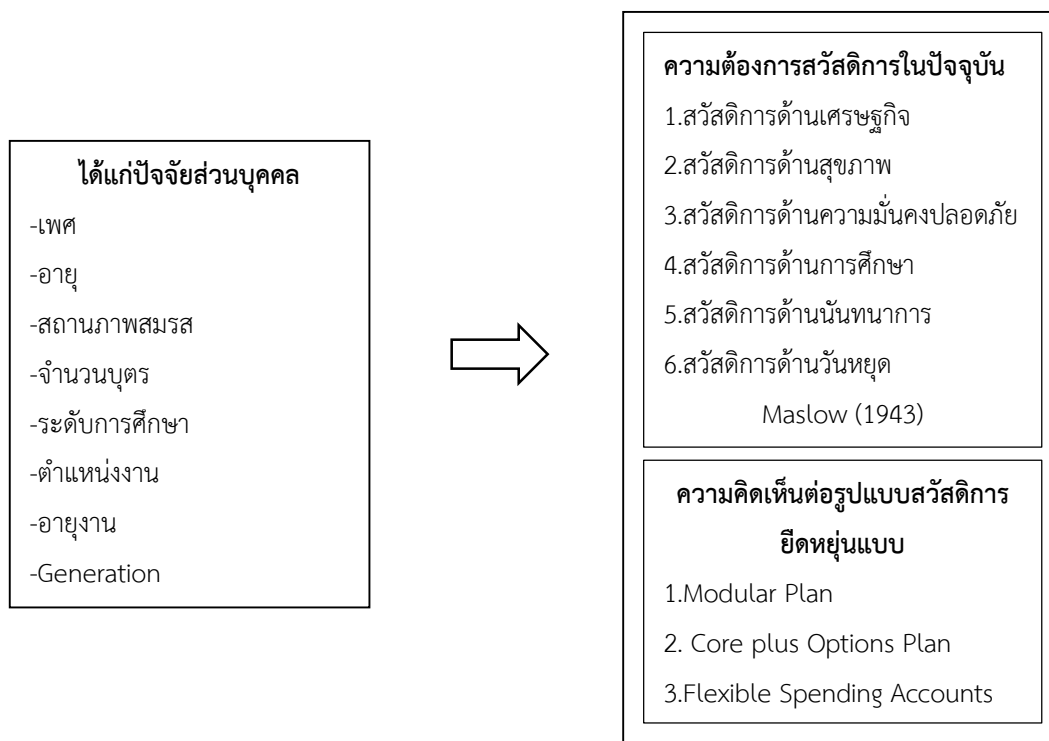
จากตารางที่ 2 พบว่า งานวิจัยที่ผ่านมาได้มีการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่น 4 รูปแบบ ได้แก่ 1. Modular plan 2. Core Plus Options Plan 3. Flexible Spending Accounts 4. Flex point

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

ชนานันท์ ผุดเพชรแก้ว. (2562). การปรับปรุงสวัสดิการของพนักงานการรถไฟฟ้าขนส่งแห่งประเทศไทย. สารนิพนธ์
หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. คณะรัฐศาสตร์, จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

ณภัค อินทรานนท์, พีรเศรษฐ์ ชมภูมิ่ง. (2561). ความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานสำนักงาน กสทช.

แบ่งตามเจเนอเรชั่น.สถาบันพัฒนาบุคลากรและวิชาการ. สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง
กิจการโทรทัศน์ และโทรคมนาคมแห่งชาติ. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี,มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ปิติพร แสงชัย. (2563). ความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่น ของพนักงานองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร

โดยแบ่งเป็นเจเนอเรชั่น 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 หลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พิชญ์พี สายเชื้อ. (2558). Flexible Benefit เทรนด์ในดวงใจพนักงาน Gen Y .
เข้าถึงได้จาก http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1429779177
- เพียงจุฑา พ่อยคำ. (2563). การศึกษาความต้องการรูปแบบสวัสดิการแบบยืดหยุ่นของพนักงาน
เปรียบเทียบเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวาย. สารนิพนธ์ หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- มนีวรรณ ฉัตรอุทัย. (2554). The People Champion แนวคิดและหลักการบริหารคนเพื่อผลงาน.
(พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: วิ.เจ.พรินต์ติ้ง.
- มนทกานติ มุญจนานนท์. (2559). การศึกษาผลของความพึงพอใจที่มีต่อการจัดสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงาน
ในบริษัทข้ามชาติ ธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายเครื่องมือแพทย์.สารนิพนธ์ หลักสูตรปริญญาการจัดการ
มหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วนัสดา สุขรุ่งเรือง. (2563). ศึกษารูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นที่เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร กรณีศึกษา
การทางพิเศษแห่งประเทศไทย.สารนิพนธ์ หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชารัฐ
ประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์.คณะรัฐศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิรินทร์รัตน์ อินนุพัฒน์. (2564). การศึกษาความพึงพอใจต่อสวัสดิการในปัจจุบัน ความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นใน
อนาคตและผลกระทบต่อพนักงาน Generation Y สังกัด สำนักงานใหญ่บริษัทอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง.
สารนิพนธ์ หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต.วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุรางค์รัตน์ วศินารมณ. (2540). สวัสดิการในองค์กร : แนวคิดและวิธีการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: เม็ดทรายพรินต์ติ้ง
- สุชาติ ใจงาม.(2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการสวัสดิการแบบยืดหยุ่นของพนักงาน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
ศูนย์เทคโนโลยีดิจิทัล, มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- อนันต์ชัย คงจันทร์. (2558). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์ภาพพิมพ์.