

กลไกพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรม
การเป็นสมาชิกที่ดีในการถ่ายทอดอิทธิพลจากสุขภาวะ
ในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงานภายใต้เงื่อนไข
การพัฒนาการพึ่งพาตนเอง

The Underlying Mechanisms of Emotional
Intelligence and Organizational Citizenship
Behavior in Transmitting the Influence from
Workplace Wellness to Job Performance under
Self- Reliance Development

พรพิมล สุวรรณวัฒน์¹
มนตรี ปิริยะกุล²

Pornpimol Suwanawat
Montree Piriyaikul

บทคัดย่อ

บทความวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสุขภาวะในที่ทำงาน (WWL) ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (JP) ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) และการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง (SRD) ในสถานประกอบการทั้งในเชิงเอกสารและเชิงประจักษ์ และ 2) ทดสอบตัวแบบความสัมพันธ์เชิง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ติดต่อได้ที่: pornpimol suw@gmail.com

¹Asst.Prof.Dr.in Faculty of Management Science, Suan Dusit University
Corresponding Author, e-mail: pornpimolsuw@gmail.com

²รองศาสตราจารย์ ดร.ภาควิชาสถิติ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ติดต่อได้ที่: mpiriyakul@yahoo.com

²Associate Professor, Ph.D., Department of Statistics Faculty of Science
Ramkhamhaeng University, e-mail: mpiriyakul@yahoo.com

โครงสร้างที่สุขภาวะในที่ทำงาน (WWL) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (JP) และอิทธิพลทางอ้อมที่ผ่านความฉลาดทางอารมณ์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) ที่เป็นตัวแปรคั่นกลางทั้งนี้เป็นไปตามเงื่อนไขของการพัฒนาการพึ่งพาตนเองที่ใช้เป็นตัวแปรกำกับเรียกว่า moderated mediation model การวิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลกับพนักงานภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยส่งแบบสอบถามไปทางออนไลน์จำนวน 400 คนได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 220 คน และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม Smart PLS 4

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับสุขภาวะในที่ทำงาน ($\bar{X} = 3.32$) ระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X} = 3.29$) ระดับความฉลาดทางอารมณ์ ($\bar{X} = 3.46$) ระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ($\bar{X} = 3.48$) และระดับการพัฒนาการพึ่งพาตนเองในสถานประกอบการ ($\bar{X} = 3.32$) โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางถึงค่อนข้างสูง (3.29-3.48) ค่า CV ค่อนข้างสูงระหว่าง 0.29-0.34 แสดงว่าพนักงานมีความคิดเห็นในเรื่องเหล่านี้แตกต่างกันแต่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ 2) สุขภาวะในที่ทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่าอิทธิพลรวม (total effect, $TE = 0.330$, $t = 7.040$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าปานกลาง (Cohen, 1988: 79) ค่า TE ที่มากกว่า 0.20 ถือว่ามากในระดับที่บ่งชี้ว่าอาจมีปัจจัยอื่นร่วมถ่ายทอดอิทธิพลและเมื่อแทรกตัวแปรความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรลงในตัวแบบพบว่าอิทธิพลรวมลดลงร้อยละ 58 คืออิทธิพลรวมจาก 0.330 เหลือเป็นอิทธิพลทางตรง 0.140 (direct effect, $DE = 0.140$, $t = 2.560$) มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 แสดงว่าสุขภาวะในที่ทำงานยังคงมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานและเป็นไปในเชิงบวกและ 3) การพัฒนาการพึ่งพาตนเองเป็นตัวแปรกำกับที่ทำหน้าที่กำหนดเงื่อนไขของอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมมีค่าเป็นลบ กล่าวคือส่งผลกระทบทางลบต่ออิทธิพลทางตรงของสุขภาวะในที่ทำงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\beta = -0.093$, $p = 0.034$) และส่งผลกระทบทางลบต่ออิทธิพลทางอ้อมของสุขภาวะในที่ทำงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานผ่านความฉลาดทางอารมณ์ ($\beta = -0.118$, $p = 0.002$) แสดงว่าถ้าพนักงานมีการพัฒนาการพึ่งพาตนเองสูงขึ้น ๆ อิทธิพลของสุขภาวะในที่ทำงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะลดลง แสดงให้เห็นว่าแม้ว่าการจัดการให้มีสุขภาวะที่ดีในองค์กรคือ Happy 8 จะส่ง

กลไกพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีใน
การถ่ายทอดอิทธิพลจากสุขภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงาน
ภายใต้เงื่อนไขการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง

ผลกระทบที่ดีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ก็เป็นปัจจัยภายนอก เป็นสิ่งจูงใจ สิ่งที่เกิดขึ้นภายในจิตใจคือการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง เช่นการปรับทัศนคติและทักษะ การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ การจัดการทรัพยากรภายในการสื่อสารและวัฒนธรรมองค์การ กลับสำคัญกว่า เพราะถ้าพนักงานพัฒนาการพึ่งพาตัวเอง (SRD) สูงอิทธิพลของสุขภาวะในที่ทำงาน (WWL) ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (JP) ก็จะลดลง

คำสำคัญ: ความฉลาดทางอารมณ์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี สุขภาวะในที่ทำงาน การพึ่งพาตนเอง ผลการปฏิบัติงาน

Abstract

This research aimed to: 1) examine workplace well-being (WWL), job performance (JP), emotional intelligence (EQ), organizational citizenship behavior (OCB), and self-reliance development (SRD) in organizations through both documentary and empirical approaches, and 2) test a structural equation model in which workplace well-being (WWL) has direct effects on job performance (JP) and indirect effects through emotional intelligence and organizational citizenship behavior (OCB) as mediating variables, conditional on self-reliance development as a moderating variable, termed a moderated mediation model. This quantitative research collected data from 220 private sector employees in Bangkok Metropolitan Area through online questionnaires distributed to 400 individuals. The model was analyzed using SmartPLS 4.

The findings revealed that: 1) The levels of workplace well-being ($\bar{X}$ = 3.32), job performance ($\bar{X}$ = 3.29), emotional intelligence ($\bar{X}$ = 3.46), organizational citizenship behavior ($\bar{X}$ = 3.48), and self-reliance development ($\bar{X}$ = 3.32) were moderate to moderately high on average (3.29-3.48). The coefficient of variation (CV) was relatively high, ranging from 0.29 to 0.34, indicating that employees had varying opinions on these matters, though

within acceptable levels. 2) Workplace well-being had a direct effect on job performance, with a significant total effect ($TE = 0.330$, $t = 7.040$, $p < 0.01$), considered moderate (Cohen, 1988: 79). A TE greater than 0.20 suggests that other factors may jointly mediate the effect. When emotional intelligence and organizational citizenship behavior were introduced as mediating variables, the total effect decreased by 58%, from 0.330 to a direct effect of 0.140 ($DE = 0.140$, $t = 2.560$, $p < 0.05$), indicating that workplace well-being continued to have a positive direct effect on job performance. 3) Self-reliance development functioned as a moderator with negative effects, negatively impacting both the direct effect of workplace well-being on job performance ($\beta = -0.093$, $p = 0.034$) and the indirect effect of workplace well-being on job performance through emotional intelligence ($\beta = -0.118$, $p = 0.002$). This indicates that as employees' self-reliance development increases, the effect of workplace well-being on job performance diminishes. These findings suggest that although organizational initiatives promote well-being (such as Happy 8) positively impact job performance, they represent external factors and extrinsic motivation. Internal psychological factors such as self-reliance development-including attitude and skill adjustment, skill development, learning, resource management, communication, and organizational culture-are more important. When employees have high self-reliance development (SRD), the effect of workplace well-being (WWL) on job performance (JP) decreases.

Keywords: Emotional intelligence, Job performance, Organizational Citizenship Behavior, Workplace Well-being, Self-reliance Development

กลไกพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีใน
การถ่ายทอดอิทธิพลจากสภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงาน
ภายใต้เงื่อนไขการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง

บทนำ

ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรและยังคงเป็นความจริงเสมอในโลกธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง โดยเฉพาะในประเทศไทยที่กำลังเผชิญความท้าทายด้านการเพิ่มผลิตภาพแรงงานท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการแข่งขันในระดับโลก ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Job Performance, JP) ที่ลดลงจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรไทยและเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ ซึ่งปัญหาด้านผลการปฏิบัติงานในองค์กรไทยปรากฏให้เห็นในหลายรูปแบบและมีข้อมูลเชิงประจักษ์จากการศึกษา ต่าง ๆ สนับสนุน Gallup (2023: 18–21) รายงานว่ามีเพียงร้อยละ 14 ของพนักงานในประเทศไทยที่มีความผูกพันกับองค์กร (Employee Engagement) ในขณะที่ร้อยละ 71 ไม่มีความผูกพัน และร้อยละ 15 มีความรู้สึกต่อต้านองค์กร (Actively Disengaged) ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Phongphanich & Jirakraisiri (2021: 45–47) ที่ศึกษากลุ่มตัวอย่างพนักงานไทยกว่า 3,500 คนจาก 12 อุตสาหกรรม พบว่าร้อยละ 45.3 รายงานระดับความเครียดในระดับสูงและสูงมาก ร้อยละ 38.7 มีอาการของภาวะหมดไฟ (Burnout) ในระดับที่น่ากังวลร้อยละ 52.4 ระบุว่าขาดแรงจูงใจในการทำงานร้อยละ 63.1 พิจารณาที่จะเปลี่ยนงานภายใน 1 ปี

ในด้านผลกระทบต่อธุรกิจ Sriviboon & Jermstittiparsert (2019: 112–114) รายงานว่าองค์กรไทยสูญเสียรายได้เฉลี่ย ร้อยละ 4.2 ต่อปีเนื่องจากปัญหาด้านผลการปฏิบัติงานและอัตราการลาออกของพนักงาน และต้องเสียต้นทุนจากการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่สูงถึง 1.5 เท่าของเงินเดือนต่อตำแหน่ง โดยมีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานไทยมีหลายประการ เช่น สุขภาวะในที่ทำงาน (Workplace Wellness, WWL) ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence, EQ) พฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior, OCB) การบริหารและภาวะผู้นำ คุณภาพชีวิตในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศการทำงาน การพัฒนาความรู้และทักษะ การจัดการความเครียด และการป้องกันภาวะหมดไฟ

สุขภาวะในที่ทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดย Pronk & Kottke (2009: 4–6) ชี้ว่าองค์กรที่ลงทุนในโปรแกรมสุขภาวะในที่ทำงานอย่างจริงจังสามารถเพิ่มผลิตภาพได้ถึงร้อยละ 20 และลดอัตราการขาดงานลงร้อยละ 27 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Khamisa, Peltzer & Oldenburg (2018: 89–191) การขาดงานลดลงร้อยละ 31.2 และความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น 42.6 นอกจากนี้ Kanchanawasee, Tangkijvanich & Chaiwat (2022: 78–81) พบว่าองค์กรไทยที่ลงทุนในโปรแกรมสุขภาวะในที่ทำงานมีผลประกอบการดีขึ้นร้อยละ 17.8 ในระยะเวลา 3 ปี เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรที่ไม่ได้ลงทุนซึ่งมีผลประกอบการเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 8.3 แสดงให้เห็นอิทธิพลที่ชัดเจนของสุขภาวะในที่ทำงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม ทั้งนี้สุขภาวะในที่ทำงานของพนักงานขึ้นอยู่กับคุณภาพของโปรแกรมสุขภาวะในที่ทำงาน และโปรแกรมสุขภาวะในที่ทำงานยังเป็นปัจจัยกำกับสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของโปรแกรม (Chairattananon & Vongchavalitkul, 2020: 56–58) การออกแบบโปรแกรมที่เหมาะสมกับบริบทองค์กรและได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารถือได้ว่าเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ความฉลาดทางอารมณ์ของพนักงานเป็นตัวแปรสำคัญตัวหนึ่งที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ความฉลาดทางอารมณ์มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จในการทำงานมากกว่าความฉลาดทางสติปัญญาถึง 2 เท่า โดยพนักงานที่มีคะแนนความฉลาดทางอารมณ์สูงจะมีผลการปฏิบัติงานดีกว่าผู้ที่มีคะแนนความฉลาดทางอารมณ์ต่ำถึงร้อยละ 33.2 โดย Goleman (2020: 92–95) ขณะที่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรถือได้ว่าเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานคู่กันมากับความฉลาดทางอารมณ์ โดย Organ, Podsakoff & Mackenzie (2018: 7–10) อธิบายว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรหมายถึงพฤติกรรมที่นอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบหลักแต่ส่งผลดีต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การให้คำแนะนำแก่พนักงานใหม่ หรือการอาสาทำงานพิเศษ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Tantivarodom & Wisessombat (2022: 134–137) พบว่าหน่วยงานที่พนักงานมีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงจะมีผลการดำเนินงานดีกว่าหน่วยงานที่พนักงานมีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่ำ โดยมีความแตกต่างของผล

กลไกพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีใน
การถ่ายทอดอิทธิพลจากสุขภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงาน
ภายใต้เงื่อนไขการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง

กำไรสุทธิสูงถึง 21.3% แสดงให้เห็นว่าการส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นพนักงาน ที่ดีเป็น
กลยุทธ์สำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพองค์กร นอกจากนี้พฤติกรรมการเป็นสมาชิก
ที่ดีขององค์กรยังทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างสุขภาวะในที่ทำงานกับผล
การปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานที่รับรู้ว่าการให้ความสำคัญกับสุขภาวะในที่ทำงาน
มีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงกว่า ซึ่งส่งผล
ต่อเนื่องไปยังผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น โดย Jitpanya & et al. (2023: 201-204)
ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นปัจจัยเป้าหมายที่สำคัญเพราะเกี่ยวข้องไปถึงผลการ
ดำเนินงานขององค์กรพบว่ามีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ระบุชัดเจนว่าสุขภาวะในที่ทำงาน
ความฉลาดทางอารมณ์ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่
ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จากปัญหาและปัจจัยที่เชื่อมโยงกับปัญหา ทำให้มี
ความจำเป็นต้องศึกษาเพื่อองค์กรจะได้นำปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวมากำหนดกลยุทธ์หรือ
มาตรการที่เหมาะสมที่ช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสุขภาวะในที่ทำงาน ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ความฉลาด
ทางอารมณ์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง
ในสถานประกอบการ
2. เพื่อทดสอบอิทธิพลทางตรงของสุขภาวะในที่ทำงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน
ของพนักงาน และอิทธิพลทางอ้อมของสุขภาวะในที่ทำงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของ
พนักงานผ่านความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่เป็น
ตัวแปรคั่นกลาง
3. ทดสอบอิทธิพลทางตรงอย่างมีเงื่อนไขของสุขภาวะในที่ทำงานที่มีต่อผล
การปฏิบัติงานของพนักงาน และอิทธิพลทางอ้อมอย่างมีเงื่อนไขของสุขภาวะในที่ทำงานที่
มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานผ่านความฉลาดทางอารมณ์ ตามเงื่อนไขของ
การพัฒนาการพึ่งพาตนเองที่เป็นตัวแปรกำกับ

คำถามวิจัย

สุขภาวะในที่ทำงานมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม (ผ่านความฉลาดทางอารมณ์ และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร) ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ และความสัมพันธ์เหล่านี้ถูกกำกับโดยการพัฒนาการพึ่งพาตนเองหรือไม่

สมมุติฐานการวิจัย

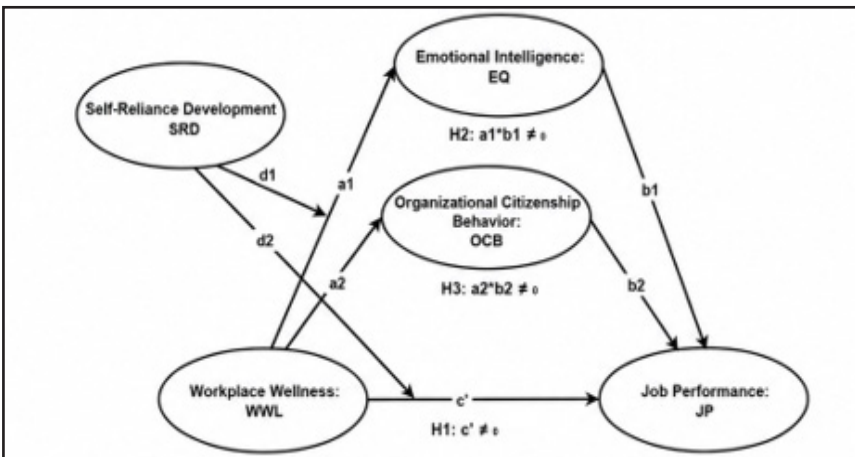
ผลการทบทวนวรรณกรรมสามารถสรุปเป็นสมมุติฐานการวิจัย ดังนี้

H1: สุขภาวะในที่ทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกันตามเงื่อนไขคือระดับของการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง

H2: ความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นปัจจัยคั่นกลางที่ถ่ายทอดอิทธิพลของสุขภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

H3: ความฉลาดทางอารมณ์เป็นปัจจัยที่ถ่ายทอดอิทธิพลของสุขภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกันตามเงื่อนไขคือระดับของการพัฒนาการพึ่งพาตนเองที่เป็นตัวแปรกำกับ

การสังเคราะห์ปัญหาการวิจัยและคำถามการวิจัยสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิด ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1: กรอบแนวคิด

ที่มา: พรพิมล สุวรรณวัฒน์ (2568)

กลไกพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีใน
การถ่ายทอดอิทธิพลจากสุขภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงาน
ภายใต้เงื่อนไขการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง

ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดแสดงอิทธิพลทางตรงที่สุขภาวะในที่ทำงานมีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และอิทธิพลทางอ้อมที่สุขภาวะในที่ทำงานมีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานผ่านปัจจัยคั่นกลางคือความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร รวมถึงอิทธิพลทางตรงที่สุขภาวะในที่ทำงานมีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และอิทธิพลทางอ้อมที่สุขภาวะในที่ทำงานมีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานผ่านปัจจัยคั่นกลางคือความฉลาดทางอารมณ์ที่อาจมากขึ้นอยู่กับระดับค่า (ต่ำ ปานกลาง สูง) ของการพึ่งพาตนเองของพนักงาน

วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลไกพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในการถ่ายทอดอิทธิพลจากสุขภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงานภายใต้เงื่อนไขการพัฒนาการพึ่งพาตนเองโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณคือตัวแบบสมการโครงสร้างที่เน้น mediated moderation analysis ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรเป้าหมาย คือ พนักงานภาคเอกชน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีเจาะจงกลุ่มเป้าหมาย โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครที่เป็นแหล่งรวมพนักงานภาคเอกชนที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย จำนวน 400 คน

2. เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบ Likert Scale 5 ระดับวัดตัวแปรแฝงทั้ง 5 ตัวด้วยตัวชี้วัด จำนวน 25 ข้อ ข้อมูลส่วนตัว 4 ข้อ ผลการวัดความตรงเชิงเนื้อหาพบว่ามีค่า IOC สูงกว่า 0.50 ทุกข้อ ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือโดยอาศัยข้อมูลที่ได้รับจากการสำรวจจริงพบว่ามีความตรงและความเที่ยงตามเกณฑ์ ดังนี้

2.1 ตัวชี้วัดทุกตัวมีสมบัติความตรงเชิงเหมือนคือน้ำหนักปัจจัยไม่ต่ำกว่า 0.707 มีนัยสำคัญและเป็นบวก คือ 1) หมวดความฉลาดทางอารมณ์มีน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.828 ถึง 0.867 มี 1 ข้อถามที่มีน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ $0.687 < 0.707$ แต่สอดคล้องกับข้อผ่อนปรนว่ามีค่าต่ำกว่า 0.707 ได้แต่ต้องไม่ต่ำกว่า 0.50 และ AVE ไม่ต่ำกว่า 0.50 หมวดนี้มี AVE เท่ากับ 0.665 2) หมวดผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.835 ถึง 0.864 3) หมวดพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี

มีน้ำหนักรังสีอยู่ระหว่าง 0.873 ถึง 0.948 4) หมวด SRD มีน้ำหนักรังสีอยู่ระหว่าง 0.786 ถึง 0.835 5) หมวดสุขภาพในที่ทำงานมีน้ำหนักรังสีอยู่ระหว่าง 0.833 ถึง 0.931

2.2 ตัวแปรแฝงทุกตัวมีคุณสมบัติความตรงเชิงจำแนก พบว่าค่า HTMT ของทุกคู่มีค่าระหว่าง 0.348 ถึง 0.615 มีนัยสำคัญและมีค่าต่ำกว่าเกณฑ์ 0.85

2.3 ผลการวัดความเที่ยงพบว่า 1) AVE มีค่าระหว่าง 0.643 ถึง 0.907 สูงกว่าเกณฑ์ 0.50 และมีนัยสำคัญทางสถิติ 2) Cronbach's alpha มีค่าระหว่าง 0.861 ถึง 0.921 สูงกว่าเกณฑ์ 0.70 และมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) CR คือ Rho-a มีค่าระหว่าง 0.862 ถึง 0.924 และ Rho-c มีค่าระหว่าง 0.900 ถึง 0.944 สูงกว่าเกณฑ์ 0.60

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ให้ความสำคัญกับจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยผู้ตอบแบบสอบถามเข้าร่วมโดยสมัครใจ การเก็บข้อมูลดำเนินการโดยเก็บแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ กลุ่มพนักงานบริษัทเอกชนในแพลตฟอร์ม Facebook และการส่งลิงก์ผ่านกลุ่มงานในแอปพลิเคชัน LINE ไปยังกลุ่มพนักงานภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน คือ 15 เท่าของจำนวนตัวชี้วัดรวมและเผื่อเอาไว้อีก 25 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 380 ชุด หลังจากคัดเลือกเอาเฉพาะแบบสอบถามที่มีการตอบครบถ้วนสมบูรณ์เหลือแบบสอบถามที่สมบูรณ์สำหรับใช้วิเคราะห์ข้อมูลจำนวน 220 ชุด อัตราการตอบกลับสูงกว่าร้อยละ 30 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี (Baruch & Holtom, 2008: 1140) และขนาดตัวอย่างที่สมบูรณ์เพื่อใช้ในการวิจัยไม่ต่ำกว่า 200 ถือว่าเพียงพอ (Kline, 2015: 16)

4. การวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัย ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามถูกนำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ ดังนี้

4.1 สถิติเชิงพรรณนา ใช้ร้อยละแสดงลักษณะทั่วไปของผู้ตอบ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และประสบการณ์การทำงาน และใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์ความผันแปรแสดงระดับค่าของตัวชี้วัดของตัวแปรในกรอบการวิจัย

4.2 สถิติเชิงอนุมาน ใช้การวิเคราะห์ด้วยแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling Analysis) ด้วยซอฟต์แวร์ Partial Least Squares (PLS-SEM) เพื่อวิเคราะห์ด้วยแบบในภาพที่ 1

กลไกพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีใน
การถ่ายทอดอิทธิพลจากสุขภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงาน
ภายใต้เงื่อนไขการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลไกพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในการถ่ายทอดอิทธิพลจากสุขภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงานภายใต้เงื่อนไขการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง

พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นชาย คิดเป็นร้อยละ 51.90 สถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 61.45 การศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 44.45 มีรายได้ 15000 - 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 40.15

นำเสนอผลการการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสุขภาวะในที่ทำงาน ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ความฉลาดทางอารมณ์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการพัฒนาการพึ่งพาตนเองในสถานประกอบการ

ตาราง 1: ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์ความแปรปรวน วิเคราะห์สถิติพรรณนาของตัวแปรแฝงจากภาพกรอบแนวคิด

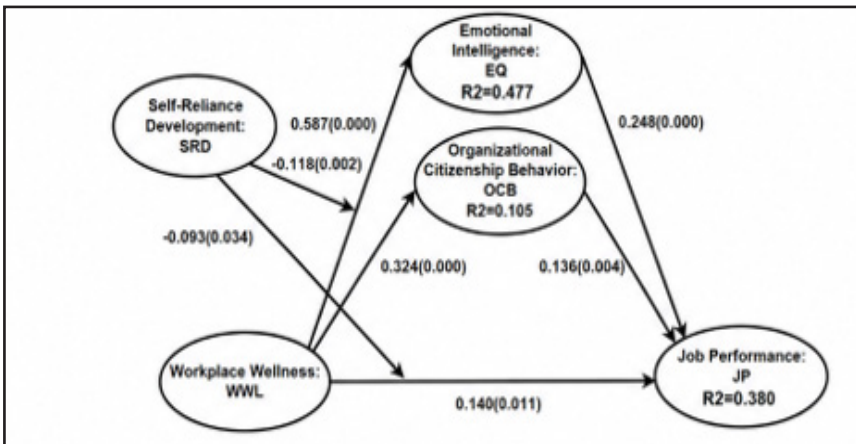
ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	SD	CV
EQ: ความฉลาดทางอารมณ์	3.46	1.01	0.29
JP: ผลการปฏิบัติงาน	3.29	1.08	0.33
OCB: พฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี	3.48	1.07	0.31
SRD: คุณภาพการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง	3.36	1.14	0.34
WWL: สุขภาวะในที่ทำงาน	3.32	1.11	0.33

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถิติพรรณนาชี้ให้เห็นว่า พนักงานมีระดับค่าเฉลี่ยของตัวแปรต่าง ๆ ภายใต้กรอบแนวคิดการวิจัยอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูงตามเกณฑ์การตีความ (2.50–3.50) โดยตัวแปรด้านความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) และพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี (OCB) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าตัวแปรอื่น สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการตระหนักรู้และควบคุมอารมณ์ รวมถึงการแสดงพฤติกรรมเชิงบวกที่เอื้อต่อองค์กรในระดับโดดเด่น ขณะที่ตัวแปรด้านผลการปฏิบัติงาน (JP) สุขภาวะใน

ที่ทำงาน (WWL) และคุณภาพการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง (SRD) มีค่าเฉลี่ยในระดับใกล้เคียงกัน บ่งชี้ถึงสภาวะการทำงานที่มีความเสถียรและสอดคล้องกันในกลุ่มตัวอย่าง ทั้งนี้ ค่า CV ของทุกตัวแปรซึ่งอยู่ในช่วง 0.29–0.34 ซึ่งแสดงว่าผู้ตอบมีกรอบการรับรู้ความเข้าใจ การรับรู้ การปฏิบัติ แต่ยังคงอยู่ในขอบเขตที่ไม่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อถือได้ของข้อมูลโดยรวม

2. เพื่อทดสอบอิทธิพลทางตรงของสภาวะในที่ทำงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และอิทธิพลทางอ้อมของสภาวะในที่ทำงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานผ่านการพัฒนาเพื่อพึ่งพาตนเองที่เป็นตัวแปรคนกลาง

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบ ปรากฏภาพที่ 2 ต่อไปนี้



ภาพที่ 2: ผลการประมาณค่าตัวแบบการวิจัย

ที่มา: พรพิมล สุวรรณวัฒน์ (2568)

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบการวิจัยซึ่งเป็นแบบ moderate mediation ปรากฏดังภาพ 2 ข้างต้น ในภาพแสดงค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางและค่า p-value อยู่ในวงเล็บ ค่า p-value ที่ไม่เกิน 0.01 หรือ 0.05 แสดงว่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมีนัยสำคัญ ในภาพที่ 2 ทุกเส้นทางจะมีนัยสำคัญ ค่า R^2 ที่แสดงไว้ในตัวแปรตามแสดงระดับอิทธิพลของปัจจัยสาเหตุที่มีต่อตัวแปรนั้น

กลไกพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีใน
การถ่ายทอดอิทธิพลจากสุขภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงาน
ภายใต้เงื่อนไขการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง

1) ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง พบว่าอิทธิพลรวม (total effect, $TE = 0.330$, $t = 7.040$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อิทธิพลรวมนี้มีค่าปานกลาง (Cohen, 1988: 79) ค่า TE ที่มากกว่า 0.20 ถือว่ามากและในระดับที่บ่งชี้ว่าอาจมีปัจจัยอื่นร่วมถ่ายทอดอิทธิพล (Chin, 1998: 295; Hair & et al., 2019: 6)

เมื่อแทรกตัวแปรความฉลาดทางอารมณ์ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ลงในตัวแบบพบว่าอิทธิพลรวมลดลงร้อยละ 58 คืออิทธิพลรวมจาก 0.330 เหลือเป็นอิทธิพลทางตรง 0.140 (direct effect, $DE = 0.140$, $t = 2.560$) ซึ่งมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 แสดงว่าสุขภาวะในที่ทำงานยังคงมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานอยู่เมื่อกำกับเส้นทางของอิทธิพลทางตรงด้วยการพัฒนาการพึ่งพาตนเองพบว่าอิทธิพลที่สุขภาวะในที่ทำงานมีต่อผลการปฏิบัติงานจะสูงเมื่อระดับการพัฒนาการพึ่งพาตนเองต่ำและอิทธิพลจะลดลง ๆ เมื่อพนักงานพึ่งพาตนเองดีขึ้น ๆ จนไม่มีนัยสำคัญเมื่อการพึ่งพาการพัฒนาตนเองสูง แสดงว่า $H1$: สุขภาวะในที่ทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แตกต่างกันตามเงื่อนไขคือระดับของการพัฒนาการพึ่งพาตนเองเป็นจริง

2) ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อม พบว่าอิทธิพลทางอ้อมตามโซ่เส้นทางต่อไปนี้มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โซ่เส้นทาง สุขภาวะในที่ทำงาน → ความฉลาดทางอารมณ์ → ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.146 ($t = 4.344$) โซ่เส้นทาง สุขภาวะในที่ทำงาน → พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร → ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.044 ($t = 2.709$) อิทธิพลทางอ้อมรวมเท่ากับ 0.190 ($t = 5.403$) ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีเป็นปัจจัยคั่นกลางที่ร่วมถ่ายทอดอิทธิพลของสุขภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน นั่นคือ $H2$: ความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นปัจจัยคั่นกลางที่ถ่ายทอดอิทธิพลของสุขภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นจริง

3. เพื่อทดสอบอิทธิพลทางตรงของสุขภาวะในที่ทำงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และอิทธิพลทางอ้อมของสุขภาวะในที่ทำงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานผ่านความฉลาดทางอารมณ์ตามเงื่อนไขของการพัฒนาการพึ่งพาตนเองที่ใช้เป็นตัวแปรกำกับ

เมื่อกำกับเส้นทาง สุขภาวะในที่ทำงาน → ความฉลาดทางอารมณ์ ด้วยการ
พัฒนาการพึ่งพาตนเองพบอิทธิพลของโซ่เส้นทาง สุขภาวะในที่ทำงาน → ความฉลาดทาง
อารมณ์ → ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ลดลงจาก 0.233 ($t = 3.421$) เป็น 0.104
($t = 2.560$) และ 0.047 ($t = 0.648$) เมื่อการพัฒนาการพึ่งพาตนเองมีค่าต่ำ ปานกลาง
และสูงตามลำดับ หมายความว่า สุขภาวะในที่ทำงานมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน
พนักงานมากในระยะเริ่มต้นแล้วลดลง ๆ เมื่อพนักงานพึ่งพาตนเองดีขึ้น ๆ จนไม่มี
นัยสำคัญเมื่อการพัฒนาการพึ่งพาตนเองสูงขึ้น ๆ ดังนั้น H3: ความฉลาดทางอารมณ์เป็น
ปัจจัยที่ถ่ายทอดอิทธิพลของสุขภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่าง
กันตามเงื่อนไขระดับของการพัฒนาการพึ่งพาตนเองที่เป็นตัวแปรกำกับ เป็นจริง

อภิปรายผลการวิจัย

ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า (1) แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์
คือ เมื่อบุคคลพึ่งพาตนเองมากขึ้นจะพึ่งพาปัจจัยภายนอก คือ สุขภาวะในที่ทำงานลดลง
ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Self-Determination Theory) ที่อธิบายว่า
เมื่อบุคคลมีการพัฒนาการพึ่งพาตนเองสูงขึ้นพวกเขาจะเปลี่ยนจากการควบคุมพฤติกรรม
จากภายนอกสู่การควบคุมแบบอิสระที่มาจากภายใน (Deci et al., 2017: 15–18)
(2) การทดแทนอิทธิพล คือ เมื่อบุคคลพึ่งพาตนเองสูงก็จะมีทรัพยากรภายในเพียงพอจึงไม่
พึ่งพาสภาพแวดล้อมการทำงานมากนัก ตามทฤษฎีการอนุรักษ์ทรัพยากร (Conservation
of Resources Theory: COR) ที่ระบุว่าบุคคลที่มีทรัพยากรส่วนบุคคลสูงจะสามารถใช้
ทรัพยากรเหล่านั้นทดแทนทรัพยากรภายนอก (Hobfoll, 2001: 339–341)
(3) นัยเชิงทฤษฎี ผลการศึกษาไม่หักล้างทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social
Exchange Theory: SET) ที่อธิบายว่าความสัมพันธ์ทางสังคมเกิดจากการแลกเปลี่ยน
ระหว่างบุคคล โดยแต่ละฝ่ายจะวิเคราะห์ต้นทุน-ผลประโยชน์ (cost-benefit analysis)
และคาดหวังการตอบแทนซึ่งกันและกัน (Cropanzano & Mitchell, 2005:
875–877) แต่กลับขยายความเข้าใจว่าพนักงานที่พึ่งพาตนเองสูงอาจตอบสนององค์การใน
ลักษณะอื่น เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การเป็นพี่เลี้ยง การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ และ
อธิบายได้ว่าเมื่อองค์กรลงทุนพัฒนาสุขภาวะในที่ทำงาน พนักงานจะรับรู้ความใส่ใจและ
ตอบแทนด้วยการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (4) ความสำคัญเชิงพัฒนาการ

กลไกพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีใน
การถ่ายทอดอิทธิพลจากสุขภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงาน
ภายใต้เงื่อนไขการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง

การลดลงของอิทธิพลของสุขภาวะในที่ทำงานแสดงถึงพัฒนาการจากการพึ่งพาทายนอกสู่การพึ่งพาตนเอง สะท้อนการเติบโตทางวิชาชีพและความเป็นอิสระ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการทำให้เป็นส่วนหนึ่งของคนที่บุคคลดูดีซึ่มค่านิยมและแนวปฏิบัติภายนอกเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของตนเอง (Chong & et al., 2024: 6–8)

ผลการวิจัยแสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาวะในที่ทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนและมีพลวัตคือมีการเปลี่ยนแปลงตามเงื่อนไขหรือบริบท หรือเวลา ไม่คงที่ไม่เป็นแบบเดิม ๆ เสมอไป โดยที่การพัฒนาการพึ่งพาตนเองมีบทบาทสำคัญในการกำกับความสัมพันธ์นี้ คือเมื่อบุคคลมีการพัฒนาการพึ่งพาตนเองในระดับที่สูงขึ้นอิทธิพลของสุขภาวะในที่ทำงานต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานลดลง ๆ จนแทบจะหายไป

เมื่อกำกับเส้นทาง สุขภาวะในที่ทำงาน → ความฉลาดทางอารมณ์ ด้วยการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง พบใช้เส้นทาง สุขภาวะในที่ทำงาน → ความฉลาดทางอารมณ์ → ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีอิทธิพลลดลงจาก 0.175 ($t = 4.317$) เป็น 0.146 ($t = 4.344$) และ 0.116 ($t = 3.909$) เมื่อพนักงานมีการพัฒนาการพึ่งพาตนเองสูงขึ้น

การลดลงของอิทธิพลสุขภาวะในที่ทำงานเมื่อการพัฒนาการพึ่งพาตนเองสูงขึ้น สะท้อนความสำเร็จในการบูรณาการสุขภาวะในที่ทำงานเข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการทำงาน ไม่ใช่การลดความสำคัญของสุขภาวะในที่ทำงานแต่กลับเป็นการยกระดับสู่การทำงานที่เป็นระบบมากขึ้น อธิบายได้ว่า (1) เป็นการบูรณาการสุขภาวะในที่ทำงานเข้าสู่วัฒนธรรมองค์กร เมื่อมีการพัฒนาการพึ่งพาตนเองสูง สุขภาวะในที่ทำงานจะหลอมรวมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ไม่ใช่เพียงโปรแกรมแยกส่วน การลดลงของอิทธิพลเป็นการยกระดับจากการเป็น “สิ่งพิเศษ” มาเป็น “ส่วนหนึ่งของระบบปกติ” (Rigby & Ryan, 2018: 140–143) (2) เป็นการยกระดับความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อบุคคลที่พึ่งพาตนเองสูงจะสามารถพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์จากหลากหลายแหล่ง ไม่ใช่แค่สภาพแวดล้อมการทำงาน ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาวะในที่ทำงานและความฉลาดทางอารมณ์ลดลง (Miao & et al., 2017: 89–91) (3) เป็นการเปลี่ยนจากการพึ่งพาทายนอกสู่การขับเคลื่อนจากภายใน เพราะการพัฒนาการพึ่งพาตนเองสูงหมายถึงบุคคลสามารถรักษาและพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องพึ่งพาสภาพแวดล้อมภายนอกมากนัก

บทสรุป

ผลการศึกษาพบว่าอิทธิพลของสุขภาวะในที่ทำงานที่มีต่อ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ลดลง 0.193 คือ จาก 0.333 เป็น 0.140 และยังคงมีนัยสำคัญแสดงว่าการยอมลงทุนด้านสุขภาวะขององค์กร เช่น มีศูนย์ฟิตเนส โปรแกรมตรวจสุขภาพ โปรแกรมออกกำลังกาย โปรแกรมจัดการความเครียด ระบบทำงานแบบยืดหยุ่น สิทธิพักผ่อน จะทำให้พนักงานพอใจและสำนึกถึงความใส่ใจที่องค์กรมีต่อตนจึงทุ่มเททำงานจนมีผลปฏิบัติงานที่ดีขึ้น อิทธิพลที่ลดลงไป 0.193 คือ อิทธิพลของความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรม การเป็นพนักงานที่ดีและการพัฒนาการพึ่งพาตนเองที่แสดงบทบาทการเชื่อมโยงอิทธิพลของสุขภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และอิทธิพลของตัวแปรกำกับ การพัฒนาการพึ่งพาตนเองโดยพบว่าอิทธิพลการเชื่อมโยงของความฉลาดทางอารมณ์สูงกว่าพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีมากกว่า 3 เท่า ซึ่งส่งสัญญาณว่าองค์กรควรพัฒนาการพึ่งพาตนเองด้านความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี ด้วยแต่ให้เน้นที่ความฉลาดทางอารมณ์มากกว่า และการพัฒนาการพึ่งพาตนเองมีอิทธิพล การกำกับ (Interaction Effect/Moderation Effect) ในทางลบ หมายความว่าถ้า องค์กรสามารถดำเนินการเพื่อพัฒนาการพึ่งพาตนเองได้บรรลุเป้าหมาย เช่น พนักงาน สามารถมีรายได้ที่มั่นคงและเพียงพอ มีทักษะการออมและการลงทุน รู้จักจัดการทาง อารมณ์ จิตใจแข็งแกร่งและยืดหยุ่น (resilience) มีเครือข่ายทางสังคมที่แข็งแกร่ง) อิทธิพลที่สุขภาวะในที่ทำงานมีต่อ ความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นพนักงาน ที่ดีจะลดลงเพราะพนักงานอาศัยสุขภาวะในที่ทำงานน้อยลงแต่พึ่งพาตนเองมากขึ้น ผลกระทบยังต่อเนื่องไปถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงาน คือถ้าการพัฒนาการพึ่งพา ตนเองสูงขึ้นจะทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ลดลงด้วย การที่ผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานลดลงมิได้หมายความว่าพนักงานมีผลปฏิบัติงานลดลงแต่หมายความว่า พนักงานที่พึ่งพาตัวเองได้มากจะชดเชยสิ่งตัวอย่างอื่นให้แก่องค์กร กล่าวคือมีผล การปฏิบัติงานของพนักงาน อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แต่พนักงานอาจเพิ่มความผูกพัน องค์กร ความภักดีต่อองค์กร เพิ่มความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มการมีส่วนร่วม การร่วมกัน พัฒนาค่านิยมองค์กร และการช่วยเหลือร่วมงานให้กัน

การที่อิทธิพล สุขภาวะในที่ทำงาน → ความฉลาดทางอารมณ์ → ผลการปฏิบัติ งานของพนักงาน ลดลงเมื่อการพัฒนาการพึ่งพาตนเองสูงขึ้น สะท้อนความสำเร็จใน

กลไกพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีใน
การถ่ายทอดอิทธิพลจากสุขภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงาน
ภายใต้เงื่อนไขการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง

การพัฒนาองค์กร ไม่ใช้การลดความสำคัญของสุขภาวะในที่ทำงาน แต่เป็นการยกระดับสู่การทำงานที่มีระบบมากขึ้น

องค์กรควรมองการพัฒนาการพึ่งพาตนเองและสุขภาวะในที่ทำงานเป็นองค์ประกอบเสริมกัน ไม่ใช่ทางเลือก การผสมผสานทั้งสองจะนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุด

ผลวิจัยนี้มีนัยสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาองค์การ

1. การปรับกลยุทธ์ตามพัฒนาการ ปรับโปรแกรมตามระดับพัฒนาการระยะเริ่มต้น เน้นโปรแกรมชัดเจนเพื่อส่งผลต่อความฉลาดทางอารมณ์และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ระยะกลางผสมสุขภาวะในที่ทำงานกับการพัฒนาการพึ่งพาตนเองระยะก้าวหน้า บูรณาการเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรและเน้นการพัฒนาการพึ่งพาตนเองระดับสูง

2. การสร้างวัฒนธรรมแห่งการพึ่งพาตนเอง ส่งเสริมวัฒนธรรมที่ให้คุณค่ากับการพึ่งพาตนเอง ความริเริ่ม และความรับผิดชอบ พร้อมสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาวะในที่ทำงาน

3. การพัฒนาผู้นำและระบบพี่เลี้ยง พัฒนาผู้นำและพี่เลี้ยงที่ช่วยบุคลากรพัฒนาการพึ่งพาตนเองและใช้โปรแกรมสุขภาวะในที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การวัดและประเมินผลที่ครอบคลุม พัฒนาระบบประเมินที่วัดทั้งผลกระทบของสุขภาวะในที่ทำงานต่อความฉลาดทางอารมณ์ และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมถึงระดับการพึ่งพาตนเองของบุคลากร

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1. การพัฒนาโปรแกรมสุขภาวะในที่ทำงาน ควรเน้นพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ควบคู่กับการเสริมสร้างพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีผ่านกิจกรรมสร้างสรรค์ เช่น กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์

2. การจัดอบรมพนักงานด้านการพึ่งพาตนเองควรรวมเข้าในแผนพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างบุคลากรที่มีวินัยในตนเอง รู้จักคิด วิเคราะห์ และมีเป้าหมายชีวิต

3. การนำแบบไปประยุกต์ใช้ สามารถนำโมเดลนี้ไปใช้ในการประเมินศักยภาพบุคลากร และออกโปรแกรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสมรรถนะบุคลากรในระยะยาว

ข้อเสนอแนะเชิงการจัดการ

องค์กรควรออกแบบโครงการสุขภาวะในที่ทำงานที่สมดุลระหว่างความเป็นทางการ และความยืดหยุ่น เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดในการพัฒนา ความฉลาดทางอารมณ์ พฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี และประสิทธิภาพการทำงาน

รายการอ้างอิง

- พรพิมล สุวรรณวัฒน์ (ผู้จัดทำ). *กรอบแนวคิด*. ณ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต. เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2568.
- พรพิมล สุวรรณวัฒน์ (ผู้จัดทำ). *ผลการประมาณค่าตัวแบบการวิจัย*. ณ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต. เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2568.
- Baruch, Y., & Holtom, B. C. (2008). Survey response rate levels and trends in organizational research. *Human Relations*, 61(8), 1139–1160. <https://doi.org/10.1177/0018726708094863>
- Chairattananon, S., & Vongchavalitkul, B. (2020). Factors affecting the success of workplace wellness programs in Thai organizations. *Journal of Human Resource Management*, 18(2), 89–103.
- Chernyak-Hai, L., & Rabenu, E. (2018). The new era workplace relationships: Is social exchange theory still relevant?. *Industrial and Organizational Psychology*, 11(3), 456–481. <https://doi.org/10.1017/iop.2018.67>
- Chin, W. W. (1998). *The partial least squares approach to structural equation modeling*. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research*, (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates.
- Chong, J. X. Y., Capezio, A., Restubog, S. L. D., & Colbert, A. E. (2024). Facilitating newcomer motivation through internalization: A self-determination theory perspective. *Human Resource Management Review*, 34(3), 100986. <https://doi.org/10.1016/j.hmr.2023.100986>

กลไกพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีใน
การถ่ายทอดอิทธิพลจากสภาวะในที่ทำงานสู่ผลการปฏิบัติงาน
ภายใต้เงื่อนไขการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง

- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- Gallup. (2023). *State of the global workplace report: 2023*. Washington, DC: Gallup Press.
- Goleman, D. (2020). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ* (5th ed.). New York: Bantam Books.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337–421. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Jitpanya, C., Pattanasith, N., & Rojanabenjakun, P. (2023). Moderated mediation effects of workplace wellness, emotional intelligence, and program quality on organizational outcomes. *International Journal of Human Resource Studies*, 13(2), 178–196. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v13i2.20977>
- Kanchanawasee, S., Tangkijvanich, P., & Chaiwat, U. (2022). Longitudinal assessment of wellness programs and financial performance in Thai enterprises. *ASEAN Economic Bulletin*, 39(1), 112–129.

- Khamisa, N., Peltzer, K., & Oldenburg, B. (2018). Burnout in relation to specific working conditions, demographic factors and health status in Southeast Asian workplaces. *Journal of Occupational Health*, 60(3), 235–245. <https://doi.org/10.1539/joh.17-0261-OA>
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). New York: Guilford.
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). Are the emotionally intelligent good citizens or counterproductive? A meta-analysis of emotional intelligence and its relationships with organizational citizenship behavior. *Personality and Individual Differences*, 116, 144–156. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.015>
- Nie, Y., Chua, B. L., Yeung, A. S., Ryan, R. M., & Chan, W. Y. (2015). The importance of autonomy support and the mediating role of work motivation for well-being: Testing self-determination theory in a Chinese work organisation. *International Journal of Psychology*, 50(4), 245–255. <https://doi.org/10.1002/ijop.12110>
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2018). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences* (3rd ed.). California: SAGE.
- Phongphanich, T., & Jirakraisiri, J. (2021). Work stress and job satisfaction among Thai employees: A cross-sectional study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(3), 301–315.
- Pronk, N. P., & Kottke, T. E. (2009). Physical activity promotion as a strategic corporate priority to improve worker health and business performance. *Preventive Medicine*, 49(4), 316–321. <https://doi.org/10.1016/j.ypmed.2009.06.025>

กลไกพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีใน
การถ่ายทอดอิทธิพลจากสุขภาวะในการทำงานสู่ผลการปฏิบัติงาน
ภายใต้เงื่อนไขการพัฒนาการพึ่งพาตนเอง

- Rigby, C. S., & Ryan, R. M. (2018). Self-determination theory in human resource development: New directions and practical considerations. *Advances in Developing Human Resources*, 20(2), 133–147. <https://doi.org/10.1177/1523422318756954>
- Sriviboon, C., & Jermstittiparsert, K. (2019). Influence of human resource practices on Thai pharmaceutical firm performance with moderating role of job satisfaction and leadership styles. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 10(2), 234–243.
- Tantivarodom, S., & Wisessombat, S. (2022). The impact of organizational citizenship behavior on firm performance: Evidence from Thailand. *Journal of Asian Business Studies*, 11(3), 312–328.

Received: September 9, 2025

Revised: February 17, 2026

Accepted: March 2, 2026