

อิทธิพลของการมอบอำนาจด้านจิตใจ ปัจจัยเอื้อต่อการทำงานที่มีผลต่อความพอใจในงานและ การตั้งใจลาออกของพนักงานบริการในธุรกิจร้านอาหาร

Influence of Psychological Empowerment Job Resource Effect to Job Satisfaction and Intention to Resign of Frontline Employees in Restaurant Business

Received:	February	6, 2019
Revised:	June	20, 2019
Accepted:	June	21, 2019

จันทร์จิรา ฉัตรวานิช (Janjira Chattrawanit)*
วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (Viroj Jadesadalug)**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลการมอบอำนาจด้านจิตใจและปัจจัยเอื้อต่อการทำงานที่ส่งผลต่อความพอใจในงานและการตั้งใจลาออกของพนักงานผ่านประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้ลูกค้าของพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจร้านอาหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจร้านอาหารจำนวน 180 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระโดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ใช้เทคนิควิธีนำเข้า ผลการวิจัยพบว่า การมอบอำนาจด้านจิตใจอยู่ในระดับมากที่สุด ปัจจัยเอื้อต่อการทำงาน ประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาให้ลูกค้า ความพอใจในงาน และความตั้งใจลาออกอยู่ในระดับมาก การมอบอำนาจด้านจิตใจและปัจจัยเอื้อต่อการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาให้ลูกค้า ประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาให้ลูกค้ามีอิทธิพลทางบวกต่อความพอใจในงาน และความตั้งใจลาออก ความพอใจในงานมีอิทธิพลผลทางบวกต่อความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการวิจัยครั้งนี้นำไปใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการเชิงนโยบายและแผนงาน การกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย ปรับปรุงแก้ไข ทำให้พนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจร้านอาหารเกิดความพอใจในการทำงานส่งผลให้พนักงานจงรักภักดีกับองค์กร ไม่มีความตั้งใจที่จะลาออกส่งผลให้องค์กรมีความมั่นคงด้านทรัพยากรมนุษย์ต่อไปได้ในอนาคต

คำสำคัญ : การมอบอำนาจด้านจิตใจ ปัจจัยเอื้อต่อการทำงาน ประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาให้ลูกค้า
ความพอใจในงาน

* คณะการจัดการธุรกิจอาหาร สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

Faculty of Food Business Management, Panyapiwat Institute of Management, janjiracha@pim.ac.th, 0619563916

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Assistant Professor, Faculty of Management Science, Silpakorn University,

Abstract

The research purposes to study the factors of psychological empowerment and job Resources influencing on job satisfaction and Intention to resign through Service Recovery Performance of frontline employees in restaurant business. The samples were selected from 180 frontline employees. Questionnaires were used as a tools to collect the data. Descriptive statistics shows frequency, percentage, mean, standard deviations, and Pearson's product movement correlation coefficient. Multiple regression analysis with forward selection procedure is also used for analysis.

The results demonstrate the psychological empowerment is the most important factors in this study, while, the other factors show high level. Psychological empowerment and job resources have a positive effect on service recovery performances. Besides, Service Recovery Performances have a significant effect on job satisfaction and intention to resign. Job satisfaction has a positive impact on Intention to resign at the 0.05 level of significance

The results of this study can be used to approach company's plans, policy, formulate strategies, goal and corrective actions in order to leverage employee's satisfaction and create company's loyalty with no intention to resign. The company will has human resource security In the future

Keywords: Psychological Empowerment, Job Resource, Service Recovery Performance, Job Satisfaction

บทนำ

ธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย มีอัตราการเติบโตขึ้น จากการสำรวจของศูนย์วิจัยกสิกรไทยในปี 2560 ตลาดธุรกิจร้านอาหารในปี 2560 น่าจะมีมูลค่า 390,000-397,000 ล้านบาท เติบโตร้อยละ 2-4 จากในปี 2559 โดยแบ่งเป็นมูลค่าเซ่นร้านอาหาร 119,000-122,000 ล้านบาทและมูลค่าร้านอาหารทั่วไป ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มร้านอาหารขนาดกลางและเล็ก 271,000-275,000 ล้านบาทการแข่งขันที่เป็นไปอย่างรุนแรงในตลาดธุรกิจร้านอาหารในปี 2560 เป็นเหตุให้ผู้ประกอบการร้านอาหารกลุ่มต่างๆ ปรับกลยุทธ์รับมือต่อการแข่งขันอย่างแตกต่างกัน โดยเซ่นร้านอาหารปรับกลยุทธ์ด้วยการขยายสาขาอย่างระมัดระวัง รวมถึงนำเสนอแบรนด์ร้านอาหารใหม่ๆ เพื่อดึงดูดลูกค้า แข่งขันกับกลุ่มทุนรายใหญ่ที่เข้ามาช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดร้านอาหาร ทั้งนี้ แม้การขยายสาขาของเซ่นร้านอาหารจะส่งผลให้สามารถให้บริการลูกค้าได้ครอบคลุม รวมถึงขยายฐานลูกค้าใหม่ๆ ได้ แต่การขยายสาขาก็น่าจะส่งผลให้ลูกค้ามีแนวโน้มกระจายตัวไปใช้บริการสาขาใหม่ๆ ที่อาจส่งผลให้รายได้ของสาขาเดิมลดลงหรือเติบโตอย่างชะลอตัวลง (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2560) ธุรกิจร้านอาหารจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการ เช่น รสชาติอาหาร ความสะอาด ความสดของอาหาร การบริหารแบบมีอาชีพและที่สำคัญคือ คุณภาพการบริการ (Service Quality) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดระดับการบริการของร้านอาหารที่ผู้ให้บริการส่งมอบถึงผู้บริโภค (ภวัต วรรณพิน, 2554)

พนักงานบริการส่วนหน้า เป็นทรัพยากรที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจร้านอาหาร สามารถทำให้ธุรกิจดำเนินต่อไปได้ ช่วยให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบาย สร้างความประทับใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการร้านอาหารแต่ในปัจจุบันภาคธุรกิจอาหารกำลังเผชิญกับอัตราการลาออกพนักงานบริการสูง แม้ว่าผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการจะได้รับการฝึกอบรมทักษะการให้บริการทั้งด้านการมีจิตบริการ มีทักษะการสื่อสาร ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และความซื่อสัตย์สุจริต แต่บ่อยครั้งผู้ปฏิบัติงานด้านการบริการต้องเผชิญกับสิ่งเร้าทั้งจากปัจจัยและปัจจัยภายนอก การเผชิญหน้ากับลูกค้าในการให้บริการ การจัดการข้อร้องเรียนจากลูกค้า ทำให้เกิดภาวะกดดัน เครียด อาจส่งผลต่อความไม่พอใจต่องานส่งผลต่อความตั้งใจลาออก ซึ่งในการลาออกของพนักงานนั้นองค์กรต้องสูญเสียค่าใช้จ่ายทั้งการสรรหา การว่าจ้าง การฝึกอบรม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน โดยเฉพาะธุรกิจอาหารนั้นเกี่ยวข้องกับการบริการแบบ Face to Face โดยไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

ประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้า (Service Recovery Performance) คือกระบวนการหนึ่ง ที่องค์กรต่าง ๆ นำมากำหนดกลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติให้แก่พนักงานบริการจะช่วยให้การบริการนั้นมีประสิทธิภาพและสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า จากผลการศึกษาที่ผ่านมาได้มีการศึกษากับพนักงานบริการส่วนหน้าถึงปัจจัยด้านความเครียดที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้า ได้แก่ ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ความขัดแย้ง และภาระงาน พบว่า ปัจจัยด้านความเครียดมีผลต่อประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้าซึ่งส่งผลต่อความพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร (Michel R, Nicholas J., Ashill, Janet C., 2008) ปัจจัยเอื้อต่อการทำงานสามารถส่งผลให้เกิดกระบวนการกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงาน โดยการที่บุคลากรได้รับการสนับสนุนปัจจัยเอื้อต่อการทำงานซึ่งส่งผลให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน (Bakker & Demerroui, 2005) มีผลการศึกษาเกี่ยวกับพนักงานบริการส่วนหน้าถึงปัจจัยด้านความเครียดที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้า ได้แก่ ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ความขัดแย้ง และภาระงาน พบว่า ปัจจัยด้านความเครียดมีผลต่อประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้าซึ่งส่งผลต่อความพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร (Michel R, Nicholas J., Ashill, Janet C., 2008) แต่การที่บุคลากรรับรู้ภาระงานที่มากเกินไป จะทำให้มีความคิดอยากลาออกจากงาน เพราะการรับรู้ภาระงานที่ทำส่งผลให้บุคลากรเบื่อหน่ายไม่เกิดความผูกพันต่อองค์กร การมอบอำนาจด้านจิตใจ คือ การที่พนักงานได้รับรู้ความหมาย ความเข้าใจในงาน มีอิสระในการตัดสินใจ การควบคุมงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งยังไม่พบการศึกษาปัจจัยด้านการมอบอำนาจด้านจิตใจ หรือ ปัจจัยสนับสนุนการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้า

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยสาเหตุด้านการมอบอำนาจด้านจิตใจและปัจจัยสนับสนุนการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้กับลูกค้าและส่งผลต่อความพอใจในงานและความตั้งใจลาออก เพื่อเป็นแนวทางการและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการองค์กรประเภทธุรกิจร้านอาหารหรือธุรกิจบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลการมอบอำนาจด้านจิตใจที่มีต่อประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้าของพนักงานในธุรกิจร้านอาหาร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเอื้อในการทำงานที่มีต่อประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้าของพนักงานในธุรกิจร้านอาหาร

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้ลูกค้าที่มีต่อความพอใจในงานและความตั้งใจ
ลาออกของพนักงานในธุรกิจร้านอาหาร

4. เพื่อศึกษาอิทธิพลความพอใจในงานที่มีต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานในธุรกิจร้านอาหาร

ทบทวนวรรณกรรมและสมมติฐานงานวิจัย

1. การมอบอำนาจด้านจิตใจ (Psychological Empowerment) หมายถึง สภาวะเชิงจิตวิทยาที่จำเป็นต่อบุคคลในการรู้สึกว่าจะสามารถควบคุมความสัมพันธ์ในการทำงานได้มากกว่าที่จะเป็นไปในรูปแบบการบริหารจัดการที่มีการแบ่งอำนาจ เป็นแรงจูงใจภายในตนเอง แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ตามความคิดซึ่งสะท้อนถึงบทบาทการทำงานของแต่ละคน คือ ด้านการรับรู้ความหมาย (Meaning) คือการให้คุณค่ากับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน ด้านการรับรู้ความสามารถในงาน (Competency) คือ การที่ตนเองรับรู้ว่ามีทักษะ มีความสามารถในการทำงาน ด้านการรับรู้ด้านจิตใจด้วยตนเอง (Self-determination) คือ คนทำงานมีอิสระในการตัดสินใจ การควบคุมงานที่ได้รับมอบหมาย และด้านการรับรู้ผลกระทบต่อนหน่วยงาน (Impact) คือ การที่ผู้ทำงานรับรู้ว่าตนเองมีส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประโยชน์ต่อองค์กร (Spreitzer, 1995) จากงานวิจัยของฐิธิปและวิโรจน์ (2561) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของการมอบอำนาจด้านจิตใจในงานที่มีต่อความพึงพอใจ ความจงรักภักดี และประสิทธิภาพการทำงานให้กับพนักงานโครงการหลวงนั้น พบกว่า การมอบอำนาจด้านจิตใจ(Psychological Empowerment) ในงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการรับรู้ความสำคัญของงาน(Meaning), ด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง(Self-determination), ด้านความสามารถในการทำงาน(Self-Efficacy) และในด้านผลกระทบ(Impact) ต่อนหน่วยงานมีผลทางบวกต่อ ความพึงพอใจในการทำงาน(Job Satisfaction) ในธุรกิจการบริการอาหารนั้น การมอบอำนาจด้านจิตใจให้แก่พนักงานบริการมีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเมื่อพนักงานเผชิญหน้ากับลูกค้าในการให้บริการนั้น อาจเกิดปัญหาด้านการบริการ การร้องเรียนจากลูกค้าได้ทุกเมื่อ การที่พนักงานได้รับอิสระในการตัดสินใจ การควบคุมงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเอง จะเพิ่มขีดความสามารถให้พนักงานบริการ สามารถตัดสินใจจัดการปัญหาให้แก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ลูกค้าก็จะเกิดความพึงพอใจ อีกทั้งยังลดภาวะความเครียดให้กับพนักงานได้

2. ปัจจัยเอื้อต่อการทำงาน (Job Resource) หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่องค์กรได้สนับสนุนให้แก่บุคลากรเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย ช่วยลดแรงกดดันทั้งร่างกายและจิตใจ ช่วยให้เรียนรู้ พัฒนาและก้าวหน้าในงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ปัจจัยภายนอก เช่น เงิน การสอนงานจากหัวหน้างาน 2) ปัจจัยภายใน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ฯ ซึ่งปัจจัยเอื้อต่อการทำงานสามารถสนับสนุนการทำงานของพนักงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่องาน ตลอดจนเพิ่มความรู้สึกการเป็นเจ้าของในองค์กรของพนักงาน (Xanthopoulou et al, 2007) จากการศึกษาของธญา (2560) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในเขตจังหวัดนครสวรรค์ พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการทำงานมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3. ประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาให้ลูกค้า (Service Recovery Performance) เป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพการบริการ เป็นกระบวนการแก้ปัญหาการบริการทำให้ลูกค้ากลับมาชื่นชมในทันที โดยการแก้ปัญหาการบริการมีความสำคัญและสัมพันธ์กับคุณภาพการบริการ ทำให้เกิดเรียนรู้ให้กับองค์กรและปรับปรุงเพื่อรองรับความเป็นเลิศด้านคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้า คุณภาพการบริการมีความสำคัญในการที่จะรักษาลูกค้าที่มีอยู่หรือเพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ (Tan, 2011) ซึ่งประสิทธิภาพของความสามารถของพนักงานและการกระทำในการแก้ปัญหาการบริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ (Boshoff & Allen, 2000) ทักษะของพนักงานในการจัดการกับปัญหาของลูกค้าเพื่อเพิ่มความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้าหลังจากได้รับการแก้ปัญหา โดยประกอบไปด้วย 3 คุณลักษณะ ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริการลูกค้า ประเภทของพฤติกรรมของพนักงาน เช่น การร้องขอการให้อภัย สุภาพ การแก้ปัญหา การให้เหตุผล และการตอบสนองอย่างรวดเร็ว มีผลโดยตรงต่อความพึงพอใจและการกลับมาใช้บริการของลูกค้า พนักงานบริการในร้านอาหารมีทักษะการแก้ปัญหาการบริการลูกค้าที่แตกต่างกันขึ้นกับหลายปัจจัย เช่น อายุการทำงาน การฝึกอบรมและทัศนคติในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ในการแก้ปัญหาให้กับลูกค้า ส่งผลต่อประสิทธิภาพการแก้ปัญหาการบริการให้แก่ลูกค้า พนักงานคนใดสามารถแก้ปัญหาได้ดี ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ก็มีความสุขในการทำงานอาจส่งผลต่อความพอใจในการและไม่ลาออกจากงาน แต่ถ้าพนักงานคนใดไม่สามารถแก้ปัญหาให้ลูกค้าพอใจได้ อาจเกิดภาวะความเครียด ส่งผลให้ไม่พอใจงานและลาออกจากงานได้ (Hui, 2007)

สมมติฐานที่ 1 การมอบอำนาจด้านจิตใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้ลูกค้า

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยเอื้อในการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้ลูกค้า

4. ความพอใจในงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ทักษะและความรู้สึกที่มีต่องานทั้งทางบวกและทางลบว่ารู้สึกพึงพอใจในงานหรือไม่พึงพอใจในงานโดยภาพรวม พิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ผลตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การสนับสนุนจากหัวหน้างาน สวัสดิการ รางวัลจากประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ระเบียบข้อบังคับในการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ลักษณะงานและการสื่อสารภายในองค์กร โดยการศึกษาของ (Rod et al, 2006) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพนักงานองค์กรบริการสาธารณะ พบว่า ประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้ลูกค้า (Service Recovery Performance, SRP) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความพึงพอใจในงาน เพราะฉะนั้นความสำเร็จของพนักงานบริการลูกค้าในการแก้ปัญหาด้านการบริการแก่ลูกค้า บรรลุผลการปฏิบัติงานในระดับสูงอาจช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้ดีขึ้นเกิดความพึงพอใจและไม่ลาออกจากงาน

สมมติฐานที่ 3 ประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้ลูกค้ามีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพอใจในงาน

5. ความตั้งใจลาออก (Intention to leave) หมายถึง ความต้องการหรือความตั้งใจของบุคคลที่จะได้รับอิทธิพลมาจากความรู้สึกที่มีต่องาน และอิทธิพลที่ไม่เกี่ยวกับการทำงาน ในอันที่จะเปลี่ยนแปลงหรือลาออกจากงานที่ทำอยู่ (Mowday, 1982) ความพร้อมที่จะกระทำพฤติกรรมลาออกจากงานในอนาคต (Steers, 1997) การลาออกมี 2 ประเภทคือ 1) การลาออกโดยสมัครใจเป็นการสิ้นสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรโดยที่พนักงานเป็นคนจัดการเอง เช่น ออกไปทำงานที่อื่น ออกไปอยู่บ้าน ออกไปศึกษาต่อ 2) การลาออกโดยไม่สมัครใจ เป็นการสิ้นสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรโดยการจัดการขององค์กร ซึ่งรวมถึงการเกษียณอายุและการตาย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกจากงานมีหลายปัจจัยได้แก่ 1) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน รูปแบบของการบังคับบัญชา พนักงานที่ลาออกนั้นไม่ชอบวิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่หัวหน้างานให้แก่ตนเพื่อให้ปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นและสาเหตุของความขัดแย้ง ความคิดเห็นไม่ตรงกันกับหัวหน้างาน ก็มีผลทำให้เกิดการลาออกได้รวมถึงความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับเพื่อนร่วมงานด้วย 2) ปัจจัยด้านความน่าสนใจของงาน ความน่าสนใจจะเป็นเสมือนแรงจูงใจภายใน การทำงานของบุคคลที่จะทำให้รู้สึกอยากทำงาน การทำงานของบุคคลในลักษณะของงานที่ทำมีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานหากได้ทำงานตามที่ถนัด หรือตามความสามารถจะเกิดความพอใจ (Glimmer, 1971) ซึ่งงานวิจัยของ ศศิ อ่วมเพ็ง(2558) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับ บังคับบัญชา สำนักงานบัญชีกลาง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับบังคับบัญชา ที่สังกัดสำนักงานบัญชีกลาง บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) มี 3 ปัจจัย เรียงลำดับตามอิทธิพลที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานจากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านความน่าสนใจของงาน ปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ และปัจจัยด้านความสัมพันธ์ต่อหัวหน้างาน ตามลำดับ ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในทิศทางตรงกันข้ามกับความตั้งใจลาออกของพนักงานหากลักษณะงานนั้นไม่มีความท้าทายไม่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ก่อให้เกิดความพึงพอใจด้านลักษณะงาน ก็จะมีผลทำให้มีแนวโน้มการลาออกสูง

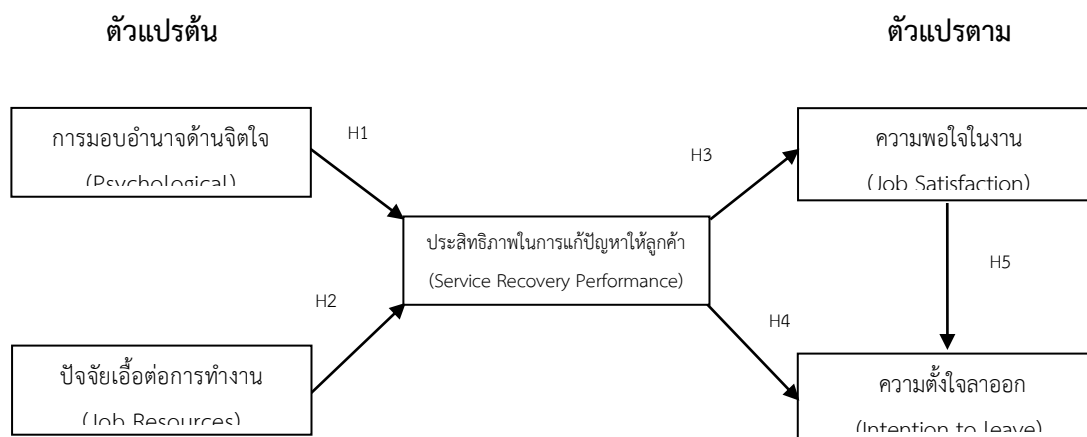
การลาออกของพนักงานส่งผลกระทบต่อองค์กรในหลาย ๆ ด้าน ได้แก่ ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น เช่น ค่าใช้จ่ายในการรับสมัครงานใหม่ กระบวนการคัดเลือก การสรรหา ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและพัฒนา ผลกระทบต่อคุณภาพในการปฏิบัติงาน พนักงานใหม่อาจจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้เทียบเท่าพนักงานคนเดิม หรือสูญเสียความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเนื่องจากความจงรักภักดีของลูกค้าผูกติดอยู่กับพนักงานคนเดิม ผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของพนักงานในองค์กร กำลังใจอาจบั่นทอนไปจากการสูญเสียเพื่อนร่วมงาน (O'reilly et al., 1989) ทำให้สมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กรเสียขวัญ การลาออกของพนักงานที่เป็นที่รู้จักหรือพนักงานที่มีตำแหน่งสูงมีความสำคัญในองค์กรจะส่งผลให้บุคคลอื่นๆ เกิดความไม่แน่ใจที่จะทำงานต่อไป มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กร และเริ่มหาหนทางที่จะไปทำงานในองค์กรอื่นและอาจทำให้กระตุนการลาออกของพนักงานอื่นในองค์กรให้มีมากขึ้น เนื่องจากทำให้ตระหนักได้ว่ายังมีงานอื่นเป็นทางเลือกอยู่ (Staw, 1980)

สมมติฐานที่ 4 ประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้ลูกค้ามีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออก

สมมติฐานที่ 5 ความพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออก

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำมาสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ พนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจร้านอาหารที่มีการบริการแบบกึ่งเต็มรูปแบบ (Casual dining) ในห้างสรรพสินค้าแห่งหนึ่งบนถนนแจ้งวัฒนะ จำนวน 360 คน จากร้านอาหารจำนวน 30 ร้าน (ข้อมูลจากการสอบถามผู้จัดการร้าน) กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกนได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 186 คน ผู้วิจัยได้ใช้การสุ่มตัวอย่างโดยการเลือกหน่วยตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็นเท่ากัน (equal probability sampling) คือ วิธีการจับฉลากแบบไม่ใส่กลับคืนจำนวนร้อยละ 50 ของร้านอาหารที่มีการบริการแบบกึ่งเต็มรูปแบบที่เปิดให้บริการ จำนวน 15 ร้านค้า และการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช้ความน่าจะเป็นสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience sampling) เฉพาะผู้ที่เต็มใจให้ข้อมูลจนครบจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา นำแบบสอบถามที่เก็บได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 180 ชุด คิดเป็นร้อยละ 96.77

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด แบ่งออกเป็น 6 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษาและรายได้ต่อเดือน ส่วนที่ 2 การมอบอำนาจด้านการตัดสินใจ จำนวน 6 ข้อ ส่วนที่ 3 ปัจจัยเอื้อในการทำงาน จำนวน 10 ข้อ ส่วนที่ 4 ประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้กับลูกค้า จำนวน 5 ข้อ ส่วนที่ 5 ความพอใจในงาน จำนวน 5 ข้อ และส่วนที่ 6 ความตั้งใจลาออก จำนวน 4 ข้อ โดยข้อคำถามส่วนที่ 2-6 มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งกำหนดตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert Scale) (Likert, 1961) แบ่งการวัดเป็น 5 ระดับ ได้แก่ 5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือ

ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้อง นำข้อเสนอแนะมาปรับแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน

นำแบบสอบถามวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ 95 % โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคมีค่าอยู่ระหว่าง 0.621 - 0.827 ประสพชัย พสุนนท์ (2557) ได้รวบรวมแนวคิดความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในงานวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า Arikunto (1992) และเกียรตินาคู ตรีสุข (2552) กำหนดค่าความเชื่อมั่น 0.00 – 0.20 แทนความเชื่อมั่นต่ำมาก 0.21 – 0.40 แทนความเชื่อมั่นต่ำ 0.41 – 0.70 แทนความเชื่อมั่นปานกลาง และ 0.71 – 1.00 ความเชื่อมั่นสูง ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาตามข้อกำหนดแล้วเห็นว่าค่าความเชื่อมั่นที่ได้นั้นอยู่ในระดับปานกลาง-สูงซึ่งมีความเชื่อมั่นเพียงพอในการนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 1 ค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค

ตัวแปร	ค่าความเชื่อมั่น Cronbach's Alpha
การมอบอำนาจด้านจิตใจ (PE)	0.827
ปัจจัยเอื้อต่อการทำงาน (JR)	0.664
ประสิทธิภาพการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า (SRP)	0.621
ความพอใจในงาน (JS)	0.646
ความตั้งใจลาออก (IL)	0.792

3. การเก็บและรวบรวมข้อมูล

ติดต่อประสานงานเพื่อดำเนินการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 186 ชุด เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับมาแล้ว นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามได้จำนวนทั้งสิ้น 180 ชุด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ยใช้ในการวิเคราะห์ อธิบายถึงระดับอิทธิพลที่มีผลต่อตัวแปร ดังนี้ 4.21 – 5.00 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด 3.41 – 4.20 อยู่ในระดับมาก 2.61 – 3.40 อยู่ในระดับปานกลาง 1.81 – 2.60 อยู่ในระดับน้อยและ 1.00 – 1.80 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระโดยใช้สถิติประสิทธิสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Person Product Moment Correlation Coefficient) (Hinkle D. E., 1998) จากนั้นวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิคนำเข้า (Enter) รายละเอียดของตัวแปรดังนี้

PE = Physiological Empowerment (การมอบอำนาจด้านจิตใจ)

JR = Job Resource (ปัจจัยสนับสนุนการทำงาน)

SRP = Service Recovery Performance (ประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้า)

JS= Job Satisfaction (ความพอใจในงาน)

Il = Intention to leave (ความตั้งใจลาออก)

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 64.0 มีประสบการณ์การทำงานอยู่ที่ 2-4 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.7 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 53.7 และมีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,001-20,000 บาท

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการมอบอำนาจด้านจิตใจ ปัจจัยสนับสนุนการทำงาน ประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้า ความพอใจในงาน และความตั้งใจลาออก

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
การมอบอำนาจด้านจิตใจ (PE)	4.25	0.57	มากที่สุด
ปัจจัยเอื้อต่อการทำงาน (JR)	4.19	0.63	มาก
ประสิทธิภาพการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า (SRP)	4.12	0.56	มาก
ความพอใจในงาน (JS)	4.18	0.62	มาก
ความตั้งใจลาออก (IR)	3.82	0.86	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับปัจจัยการมอบอำนาจด้านจิตใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.25, S.D. = 0.57) ปัจจัยเอื้อต่อการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.19, S.D. = 0.63) ปัจจัยความพอใจในงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.18, S.D. = 0.62) ปัจจัยประสิทธิภาพการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.12, S.D. = 0.56) และปัจจัยความตั้งใจลาออกอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.82, S.D. = 0.86)

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้สถิติวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยพหุคูณ (Multi Regression Analysis) เพื่อตรวจสอบปัญหา Collinearity และ Multicollinearity

ตัวแปร	PE	JR	SPR	JS	VIF
การมอบอำนาจด้านจิตใจ (PE)					1.80
ปัจจัยสนับสนุนการทำงาน (JR)	0.667**				1.80
ประสิทธิภาพการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า (SPR)	0.698**	0.719**			1.03
ความพอใจในงาน (JS)	0.611**	0.741**	0.749**		1.03
ความตั้งใจลาออก (IL)	0.258**	0.198**	0.317**	0.182*	1.00

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่า การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้งหมดมีค่าไม่น้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรต่างๆไม่มีความสัมพันธ์กันเอง นอกจากนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาพร้อมกับค่า VIF เพื่อทดสอบ Multicollinearity พบว่า ค่า VIF ตัวแปรอิสระมีค่าอยู่ระหว่าง 1.00 – 1.80 ซึ่งน้อยกว่า 10 ดังนั้นไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (พวงรัตน์ทวีรัตน์, 2543) จึงนำข้อมูลไปวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตารางที่ 4 การทดสอบความสัมพันธ์ความถดถอยแบบพหุคูณ

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม		
	SPR	JS	IR
การมอบอำนาจด้านจิตใจ (PE)	0.392*** (0.000)*		
ปัจจัยสนับสนุนการทำงาน (JR)	0.411*** (0.000)*		
ประสิทธิภาพการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า (SPR)		0.648*** (0.000)*	0.125*** (0.000)
ความพอใจในงาน (JS)			0.133*** (0.012)**
Adjust R^2	0.599	0.591	0.280

***ค่า Coefficient ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4 การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรด้วยการถดถอยพหุคูณ โดยใช้เทคนิคนำเข้า พบว่า การมอบอำนาจด้านจิตใจส่งผลต่อประสิทธิภาพการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ($\beta = 0.392, p < 0.01$) และปัจจัยสนับสนุนการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ($\beta = 0.411, p < 0.01$) โดยมีค่าพยากรณ์ร้อยละ 59.90 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 และยอมรับสมมติฐานที่ 2 ตามลำดับ ประสิทธิภาพการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าส่งผลต่อความพอใจในงาน ($\beta = 0.648, p < 0.01$) และประสิทธิภาพการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าส่งผลต่อความตั้งใจลาออก ($\beta = 0.125, p < 0.01$) โดยมีค่าพยากรณ์ร้อยละ 59.10 และ 28.00 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 3 และยอมรับสมมติฐานที่ 4 ตามลำดับ ความพอใจในงานส่งผลต่อความตั้งใจลาออก ($\beta = 0.133, p < 0.05$) โดยมีค่าพยากรณ์ร้อยละ 28.00 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 5

อภิปรายผล

1. จากการวิจัยผู้วิจัยเห็นว่า การมอบอำนาจด้านจิตใจส่งผลต่อประสิทธิภาพการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งการมอบอำนาจด้านจิตใจนั้นมีผลต่อจิตใจของพนักงาน พนักงานรับรู้คุณค่าของงานที่ตนเองได้รับ การตระหนักถึงความสำคัญในงาน รู้สึกว่างานของตนเองนั้นมีความสำคัญต่อองค์กร เมื่อพนักงานรู้ว่าการงานของตนเองมีความสำคัญก็จะมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มที่ กล้าที่จะตัดสินใจในการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้า ทำให้พนักงานได้เล็งเห็นถึงคุณค่า ตระหนักให้มีความสำคัญกับงาน เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และทีม นั้นเท่ากับจะส่งผลต่อความสุขและความตั้งใจทำงาน และพนักงานจะอยู่กับองค์กรอย่างจงรักภักดีไปอีกระยะโดยไม่ลาออก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของวัลลภ วรณโอสถ (2561) ที่ได้ทำการศึกษากการมอบอำนาจด้านจิตใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมผ่านความผูกพันต่อองค์กร ด้านจิตใจของนักบัญชีบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การมอบอำนาจด้านจิตใจอยู่ในระดับมากที่สุด บรรยายการมอบอำนาจ ความผูกพันกับองค์กรด้านจิตใจ และผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บรรยายการมอบอำนาจและการมอบอำนาจด้านจิตใจมีผลต่อความผูกพันกับองค์กรด้านจิตใจและส่งผลต่อ การปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม ทั้งนี้ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจเป็นตัวแปรกลางบางส่วนของบรรยายการ มอบอำนาจและการมอบอำนาจด้านจิตใจที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน ผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถที่จะนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข นโยบายหรือกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น อีกทั้งองค์การสามารถที่สนับสนุนปัจจัยที่ทำให้เกิดบรรยายการมอบอำนาจ และการมอบอำนาจด้านจิตใจ โดยยังได้สัมพันธ์กับพหุชนัน นิรมิตรไชยพันธ์ และคณะ (2561) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูเจเนอเรชั่นวายในโรงเรียนของรัฐในกรุงเทพมหานคร แม้ว่า จะไม่ได้ศึกษากลุ่มตัวอย่างในธุรกิจอาหาร ภัตตาคาร และด้านโรงแรม แต่ผลการศึกษาที่มีความสอดคล้องกันโดย ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร บรรยายการยอมรับและการถ่ายทอดทางสังคมในที่ทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในการทำงานของครูเจเนอเรชั่นวายในโรงเรียนของรัฐในกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรศักดิ์ บุญประสิทธิ์ (2561) ที่ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลเชิงโครงสร้างของความไว้วางใจระหว่างบุคคล ความพึงพอใจในงาน และความร่วมมือระหว่างบุคคลที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร: กรณีศึกษา บริษัท ขนส่ง จำกัด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) พบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่ประกอบด้วย ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ เท่ากับ 2.823 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.971 และค่าดัชนี Tucker-Lewis (TLI) เท่ากับ 0.955 ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.078 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (SRMR) เท่ากับ 0.041 สำหรับการทดสอบสมมติฐานผลการวิเคราะห์ พบว่า ความพึงพอใจในงาน ความไว้วางใจระหว่างบุคคล และความร่วมมือระหว่างบุคคลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในขณะที่ความพึงพอใจในงาน และความไว้วางใจระหว่างบุคคลยังมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความร่วมมือระหว่างบุคคล รวมทั้งความไว้วางใจระหว่างบุคคลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานเช่นเดียวกัน

2. ปัจจัยสนับสนุนการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า โดยผู้วิจัยเห็นว่า ปัจจัยเอื้อต่อการทำงานหรือทรัพยากรในการทำงานจะช่วยสนับสนุนให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานบริการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของลูกค้า ช่วยให้ลูกค้าเกิดความสะดวกสบายที่มาใช้บริการดังนั้นธุรกิจบริการอาหาร

ควรมีปัจจัยเอื้อต่อการทำให้พนักงาน เช่น สภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม ความทันสมัยของเทคโนโลยี การได้รับการสนับสนุนและดูแลในการทำงานจากหัวหน้างาน เมื่อพนักงานได้รับการสนับสนุนแล้วจะส่งผลให้การแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้าสะดวกรวดเร็ว ทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจ ประทับใจ จนกลับมาใช้บริการเกิดความจงรักภักดีต่อสินค้าหรือบริการ โดยชี้ให้เห็นว่าหากลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการบริการ คุณภาพการบริการ ลูกค้าจะมีความไว้วางใจและกลับมาใช้บริการซ้ำอีก ซึ่งทั้งหมดแล้วหากการบริการที่เกิดจากผู้ให้บริการ โดยเฉพาะพนักงานส่วนหน้า ถ้าหากทำให้ลูกค้าประทับใจมากเท่าไร ยิ่งส่งผลดีต่อองค์กรมากเท่านั้น นั่นหมายรวมถึงกระบวนการฝึกฝนพนักงาน ปัจจัยสนับสนุนพนักงาน สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ล้วนส่งผลให้พนักงานปฏิบัติงานออกมาได้ดีนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Xanthopoulou et. al. (2007) ที่กล่าวว่าปัจจัยเอื้อต่อการทำให้พนักงานสามารถสนับสนุนการทำงานของพนักงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่องาน ตลอดจนเพิ่มความรู้สึกการเป็นเจ้าของในองค์กรของพนักงาน สัมพันธ์กับงานวิจัยของคานวล ชุมณีและภัทรวรรณ แท่นทอง (2561) ที่ได้ศึกษาเรื่อง โมเดลแสดงอิทธิพลคุณภาพบริการของโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต กระบี่ และพังงาต่อความจงรักภักดีของนักท่องเที่ยว ผลวิจัยพบว่า อิทธิพลทางตรงที่มีผลต่อคุณภาพการบริการของโรงแรม ได้แก่ คุณภาพการบริการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับคุณค่าการรับรู้ความไว้วางใจ ความพึงพอใจ ความจงรักภักดีและความไว้วางใจ และความพึงพอใจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับความจงรักภักดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้งยังได้พบอิทธิพลทางอ้อมระหว่างตัวแปร ได้แก่ คุณภาพการบริการมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกกับความไว้วางใจ ความพึงพอใจ ความจงรักภักดี และความพึงพอใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ประสิทธิภาพการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าส่งผลต่อความพอใจในงานและความตั้งใจลาออก ทั้งนี้การแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้าเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับพนักงานบริการในทุกธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจอาหารที่มีการแข่งขันสูง มีการเติบโตขึ้นอย่างมาก การให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ตรงตามความต้องการของลูกค้านั้นการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็วจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยประสบการณ์ การฝึกอบรม การสนับสนุนจากหัวหน้างาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานบริการเกิดความเครียดสูง ส่งผลต่อความพอใจในการทำงานและความตั้งใจลาออกของพนักงาน โดยสอดคล้องกับงานของ Hui (2007) ที่พบว่าการตอบสนองอย่างรวดเร็ว มีผลโดยตรงต่อความพึงพอใจและการกลับมาใช้บริการของลูกค้า พนักงานบริการในร้านอาหารมีทักษะการแก้ปัญหาการบริการลูกค้าที่แตกต่างกับหลายปัจจัย เช่น อายุการทำงาน การฝึกอบรมและทัศนคติในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ในการแก้ปัญหาให้กับลูกค้า ส่งผลต่อประสิทธิภาพการแก้ปัญหาการบริการให้แก่ลูกค้า พนักงานคนใดสามารถแก้ปัญหาได้ดี ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ก็มีความสุขในการทำงานอาจส่งผลต่อความพอใจในการและไม่ลาออกจากงาน แต่ถ้าพนักงานคนใดไม่สามารถแก้ปัญหาให้ลูกค้าพอใจได้ อาจเกิดภาวะความเครียด ส่งผลให้ไม่พอใจงานและลาออกจากงานได้

4. ความพอใจในงานส่งผลต่อความตั้งใจลาออก กล่าวคือ หากลักษณะงานนั้นไม่มีความท้าทาย ไม่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ก็จะมีผลทำให้มีแนวโน้มการลาออกสูง สอดคล้องกับการศึกษาของสเปคเตอร์ (Spector, 1996) แสดงให้เห็นถึงความไม่พึงพอใจในงาน ที่นำไปสู่ความตั้งใจที่จะลาออก ส่งผลทำให้เกิดพฤติกรรมการคั่นหางาน เช่น การสมัครงานอื่น การไปสัมภาษณ์งาน เป็นต้นและสุดท้ายนำไปสู่การลาออกโดยพนักงานที่ไม่พึงพอใจในงานของตนก็จะเกิดความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน อีกทั้งยังช่วยยืนยันทฤษฎีการศึกษาของ สตีร์และพอร์ตเตอร์ (Steer & Porter, 1973) พบว่า ความตั้งใจลาออกจากงานเกิดขึ้นเมื่อ

พนักงานเกิดความรู้สึกไม่พอใจและไม่ต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ความรู้สึกที่มีต่องานสภาพแวดล้อมองค์กร หรือแสวงหาผลตอบแทนที่ดีกว่าทำให้เกิดพฤติกรรมการมองหาโอกาสที่จะไปจากองค์กรและเมื่อได้งานที่คิดว่าเหมาะสมกว่า พึงพอใจมากกว่า จึงนำไปสู่พฤติกรรมการลาออกงานบริการเป็นงานที่ต้องมีทัศนคติที่ดี องค์กรควรให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนให้พนักงานบริการตระหนักถึงคุณค่าของงานที่ทำ สร้างสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการทำงานรวมถึงผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อเป็นการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป เป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาพนักงานใหม่ Iqra Saeed et,at (2014)

ประโยชน์จากการวิจัย

1. เป็นแนวทางการบริหารจัดการ ผู้บริหารองค์กรควรเพิ่มอำนาจด้านจิตใจให้แก่พนักงานบริการ จะช่วยให้พนักงานตระหนักถึงคุณค่าในงาน มอบอำนาจการตัดสินใจในการบริการลูกค้า ซึ่งจะช่วยให้พนักงานบริการเกิดความพอใจในการทำงาน ส่งผลให้พนักงานจงรักภักดีกับองค์กรไม่มีความตั้งใจที่จะลาออก องค์กรเกิดความมั่นคงด้านทรัพยากรมนุษย์ต่อไปได้ในอนาคต
2. เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารปัจจัยเอื้อต่อการทำงานให้แก่พนักงาน ได้แก่ มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีการฝึกอบรม รับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน จะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการทำงานมากขึ้น ซึ่งมีผลต่อความพอใจในงานแก่พนักงานในองค์กรก็จะเป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมด้านการบริการให้มีประสิทธิภาพ
3. ช่วยให้เกิดแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้า พนักงานบริการมีทักษะมากขึ้นเกิดความมั่นใจในการบริการก็จะส่งให้บุคลากรเกิดความพอใจในงานและทำงานกับองค์กรไม่มีความตั้งใจที่จะลาออกได้
4. สามารถนำมาสร้างแนวทางการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในองค์กรด้านการจัดการธุรกิจอาหาร เพื่อให้บุคลากรเกิดความพอใจในการทำงานและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์ขององค์กรอย่างสูงสุด

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. สำหรับการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาตัวแปรด้านอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริการแก่ลูกค้า ได้แก่ การรับรู้บทบาทหน้าที่ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรหรือหัวหน้างาน มีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นเดียวกันให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
2. เนื่องจากการศึกษานี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแค่พนักงานต้อนรับส่วนหน้า ดังนั้นผลที่ได้อาจจะไม่ครอบคลุมทั้งหมดขององค์กร ซึ่งการนำผลไปใช้อาจจะทำได้แค่บางส่วนงานเท่านั้น สำหรับการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษากลุ่มตัวอย่างในส่วนงานหรือแผนกอื่น ๆ ของธุรกิจภัตตาคาร ร้านอาหาร หรือธุรกิจบริการอื่น ๆ เช่น พนักงานในส่วนสำนักงาน (Back office)

References

- Arikunto, S. (1992). *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M.C. (2005). Job resources buffer the impact of Job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170 –180.
- Boonprasit, S. (2561). ‘itthiphon choeng khongsang khong khwam waiwangchai rawang bukkhon khwamphungphochai nai ngan lae khwamruammurawang bukkhon thi mi to phonkan patibat ngan khong bukkhalakon : korani suksa borisat khonsong chamkat[Structural Effect of Interpersonal Trust, Job Satisfaction and Interpersonal Cooperation toward the Job Performance: A Case Study of the Transport Company Limited]. *Veridian E-Journal*, Silpakorn University.11 (3) 1995-2012.
- Boshoff, C. and Allen, J. (2000), “The influence of selected antecedents on frontline staff’s perceptions of service recovery performance”, *International Journal of Service Industry Management*, 11 (1), 63-90.
- Chain New York: Free Press
- Chumanee, K., Tantong, P. (2561). moden sadeng ‘itthiphon khunnaphap borikan khong rongraem nai changwat Phuket Krabi lae Phangnga to khwam chongrakphakdi khong nakthongthiao [The Model Regarding Effects of Service Quality of Hotel Located in Phuket, Krabi, and Phang-Nga Provinces on Tourists’ Loyalty] *Veridian E-Journal*, Silpakorn University 11(3), 2069-2091.
- Gilmer, B.V. (1971). *Applied Psychology*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Hair, Joseph F. et al,2006. *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ:Person/Prentice Hall.
- Heskett, James L., W. Earl Sasser, Jr., and Leonard A. Schlesinger (1997), *Service Profit*
- Heskett, James L., W. Earl Sasser, Jr., and Leonard A. Schlesinger (1997), *Service Profit*
- Hinkle D. E, William, W.& Stephen G. J. (1998). *Applied Statistics for the Behavior Sciences*. 4th ed. New York : Houghton Mifflin.
- Hui, L. (2007), “Do it right this time: the role of employee service recovery performance incustomer-perceived justice and customer loyalty after service failures”, *Journal of AppliedPsychology*, 92 (2), 475-489.
- Iqra ,S., Waseem,M., Sikande,S., Rizwan M. (2014).The relationship of Turnover intention with job satisfaction, job performance, Leader member exchange, Emotional intelligence and organizational commitment. *International Journal of Learning & Development*, Vol. 4,(2),242-256

- Likert, Rensis A. (1961) *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill Book Company Inc.
- Michel R, Nicholas J., Ashill, Janet C.,(2008) The relationship between job demand stressors, service recovery performance and job outcomes in a state-owned enterprise, *ScienceDirect*, Vol 15 (1), 22-31
- Mowday, R.M., et al.(1982) *Organization Linkages: the Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover*. New York: Academic.
- Niramitchainont, P., Leksansern, A., Longpradit, P., & Chansaengsee, S.(2561).patchai thī song phon tō khwām suk nai kānthamngān khōng khru̇chēnōērechanwāi nai rōngriān khōng rat nai Krung Thep Maha Nakhon [Factors affecting Happiness at Work of Generation Y Teachers in Public Schools in Bangkok] *Veridian E-Journal, Silpakorn University* 11(3),160-176.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. New York : McGraw-Hill Book Company.
- O'Reilly, C. A., III. & Tsui, A., (1989). Beyond simple demographic effects: The importance ofrelational demography in superior-subordinate dyads. *Academy of Management Journal*, 32(2),resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*,14 (2) , 121–141.
- Oumpeng, S. (2558). patchai thī mī ‘itthiphon tō khwāmtangchāi lā ōk khōng phanakngān radap bangkhabanchā samnakngān banchī klāng bōrisat pūnsimēnthai chāmkat (Mahāchon). [FACTORS AFFECTING SUPERVISOR TURNOVER IN THE CORPORATE ACCOUNTING DIVISION OF THE SIAM CEMENT GROUP, BANGKOK, THAILAND]. Master of Business Administration. Thammasat University, Bangkok
- Pasunont, P. (2014).khwāmchūāman khōng bāepsōpthām nai ngānwichai choēng parimān. [Reliability of Questionnaire in Quantitative Research] *Parichart Jounal, Thaksin university*. 27(1) 145-163
- Phutip , M.,Jadesadalug,V. (2561). phonkrathop khōng kān mōp ‘amnāt dān chitchai nai ngān thī mī tō khwāmphungphōchāi khwām chongrakphakdī lāe prasitthiphāp kānthamngān hai kap phanakngān khroṅkān luāng[The Effect of Psychological Empowerment on Job Satisfaction, Loyalty and Job Performance of the employee of Royal Project Foundation]. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*. 11 (1),865-878
- Rod, M., Ashill, N.J. and Carruthers, J. (2006), “Antecedents and outcomes of service recoveryperformance insights from organizations post corporatization and post deregulation”,*Innovative Marketing*, 2 (2), 20-31.

- Rungmatekul, T.,(2560). patchai thī mī 'itthiphon tō khwām suk nai kānthamngān khōng phanakngān thanākhañ kasikōn Thai nai khēt chāngwat nakhōn sawan[Factors Affected to Kasikorn Bank Employees' Job Happiness,in Nakhon Sawan Province].
- Spector, P.E; S.M. Jex. (1991,). Relations of Job Characteristics from Multiple Data Source with Employee Affect, Absence, Turnover Intentions, and Health. *Journal of Applied Psychology*. 76(1),46-53.
- Staw, B. M. (1980). The consequences of turnover. *Journal of Occupational Behavior*, 1(), 253-273.
- Steers, R.M. (1977). *Organizational Effectiveness*. California: Goodyear Publishing.
- Steers, Richard M. (1997). *Introduction to Organization Behavior*. Fourth edition. New York: Harper Collins Publisher.
- SunwichaikasikonThai , (2017) . SME thurakit rān 'āhān prap konlayut rap kān khāngkhan pī 2560. sūpkhon mūa sip 'et Thanwākhom 2561, [https : / / www . kasikornbank . com / th / business / sme / KSMEKnowledge / article / KSMEAnaly sis / Documents / Restuarant - Strategies - 2017. pdf](https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Documents/Restuarant-Strategies-2017.pdf).
- Tan, P.K. (2011), "A model for measuring the relationship between service and service quality: a case study at the public university library", *Proceeding of the International Conference Business and Economic Research*, Langkawi, Kedah.
- Wannaosote,W. , Jadesadalug,V. (2561). banyākāt kān mōp 'amnāt lāe kān mōp 'amnāt dān chitchai thī song phon tō phonkān patibat ngān choēng nawatka krom phān khwām phūkphan taongkān dān chitchai khōng nak banchī bōrisat 'ēkkachon nai khēt Krung Thep Mahā Nakhōn [the Empowerment Climate and Psychological Empowerment and Organization Commitment factor that Effect to Innovation Performance of Accountant in Private Company in Bangkok Metropolitans].*Veridian E-Journal*, Silpakorn University. 11(2),1090-1104.
- Wanpin, P.(2555). kānpramoēn khunnaphāp kān bōrikān khōng rān True Coffee sākhañ nai mahāwitthayalai.[Quality Assessment of Services of the True Coffee Branches at Universities]. *Master of Business Administration*, Bangkok University.Bangkok.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W . B. (2007). The role of personal

