ปีที่ 30 ฉบับที่ 4 ตุลาคม-ธันวาคม 2567 ISSN 2985-2196 (Online)

การวิเคราะห์อิทธิพลส่งผ่านของความภักดีที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

A Mediation Analysis of Loyalty on the Relationship between work Life Balance and Innovative Behavior

ธารทิพย์ พจน์สุภาพ*
Thantip Pojsupap
สุปรีดา ปันติ*
Supreeda Panti
สุภาวดี มาลีพันธุ์*
Supawadee Maleephan
มงคล กล้าผจญ*
Mongkol Klaphachol
รุ่งอรุณ กระแสร์สินธุ์**
Rungarun Khasasin

Received : June 7, 2023
Revised : November 3, 2023
Accepted : November 24, 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทการเป็นตัวแปรคั่นกลางของความภักดีที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คนได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถาม สถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้น ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีความสัมพันธ์กับความภักดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 2) ความภักดีมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

*อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
Lecturer, Faculty of Business Administration, Kasembundit University(Corresponding Author)
e-mail: thantip.poj@kbu.ac.th
**อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
Lecturer, Faculty of Business Administration, Thai-Nichi Institute of Technology

Vol.30 No.4 October-December 2024 ISSN 2985-2196 (Online)

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ความภักดีเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วนระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

คำสำคัญ : ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน / ความภักดี / พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ABSTRACT

The aim of this research was to examine how loyalty mediates the relationship between work life balance and innovative behavior. The study focused on employees working in convenience stores in Bangkok. A sample of 400 employees which were selected by accidental sampling. The instrument for data collection was questionnaires. The data were analyzed using frequency, percentage, mean and standard deviation, and testing the hypothesis by using correlation analysis and hierarchical regression analysis. The research findings can be summarized as follows: Firstly, work life balance displayed a significant positive correlation with loyalty at the .01 level. Secondly, loyalty exhibited a significant positive correlation with innovative behavior at the .01 level. Thirdly, work life balance demonstrated a significant positive correlation with innovative behavior at the .01 level. Lastly, loyalty was found to partially mediate the relationships between work life balance and innovative behavior.

Keywords : Work Life Balance / Loyalty / Innovative Behavior

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ร้านสะดวกซื้อ เป็นธุรกิจประเภทหนึ่งเปิดบริการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคตลอด 24 ชั่วโมง แม้ว่าจะได้รับผลกระทบจากการระบาดของโควิดในช่วงปี 1-2 ที่ผ่านมา แต่ก็มีแนวโน้มกลับมาฟื้นตัวโดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่แหล่งชุมชนและสังคมเมืองด้วยลักษณะร้านค้าปลีกสมัยใหม่สามารถตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวกสบาย จากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการการแข่งขันทางการค้า (OTCC) ในปี 2564 พบว่ากลุ่มธุรกิจร้านสะดวกซื้อที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางในชื่อ เซเว่น อีเลฟเว่น ภายใต้การดำเนินงานของเครือเจริญโภคภัณฑ์ครองส่วนแบ่งการตลาดมากที่สุด โดยมีส่วนแบ่งตลาดอยู่ที่ 73.60% โดยจังหวัดที่มีจำนวนร้านเซเว่นอีเลฟเว่นมากที่สุด 3 อันดับแรกได้แก่ กรุงเทพมหานคร ชลบุรี และนนทบุรี (CBRE, 2022) ธุรกิจร้านสะดวกซื้อจำเป็นสร้างความแตกต่างและต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคม สำหรับภาคธุรกิจการพัฒนานวัตกรรม จึงเป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์และบริการ องค์กรจำเป็นต้องส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้นำนวัตกรรมใหม่ไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานเพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ดังนั้นองค์กรที่มีการพัฒนาพนักงานให้มีความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องย่อมนำมาซึ่งการสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจอย่างยั่งยืน พนักงานร้านสะดวกซื้อจึงมิได้มีบทบาทขายหน้าร้านเพียงอย่างเดียว พวกเขาต้อง

ปีที่ 30 ฉบับที่ 4 ตุลาคม-ธันวาคม 2567 ISSN 2985-2196 (Online)

ปรับพฤติกรรมเรียนรู้เพิ่มเติมทักษะรูปแบบการทำงานใหม่ๆ ควบคู่การขายออนไลน์ การรับชำระเงินในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ อาทิ E-Wallet และ QR Code ระบบการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า รวมทั้งนวัตกรรมบริการใหม่ด้านธุรกรรม (Tunpaiboon, 2021) การทำงานบริการต้องติดต่อสื่อสารกับลูกค้าตลอดเวลา ประกอบกับความคาดหวังในผลการดำเนินงาน การปรับเปลี่ยนกฎระเบียบในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สามารถสร้างสถานการณ์ที่กดดันพนักงาน สถานการณ์ตึงเครียดเช่นนี้ทำให้พนักงานมักเกิดความวิตกกังวล เบื่อหน่าย ส่งผลให้เกิดความเครียด ดังนั้นแล้วทุกองค์การล้วนต้องการทรัพยากรบุคคลที่มีความภักดี มีทักษะในการทำงานและมีความสามารถในเชิงนวัตกรรมและสร้างสรรค์

ความภักดีของพนักงานส่งผลดีต่อการเพิ่มผลผลิต ลดการลาออก เพิ่มขวัญกำลังใจในการทำงาน ลดการร้องเรียน ซึ่งส่งผลดีต่อองค์การอย่างแน่นอน ด้วยเหตุนี้พนักงานจึงจำเป็นต้องมีความสมดุลในการทำงานเพื่อรักษาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน เป้าหมายของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน นอกจากจะสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานในด้านบวกและมีประสิทธิผล ยังช่วยให้พนักงานสามารถรักษาสมดุลของภาระหน้าที่ส่วนบุคคลและในอาชีพของตนได้ สิ่งนี้จะเพิ่มความภักดีและประสิทธิภาพในการทำงาน ความไม่สมดุลทำให้เกิดความตึงเครียด ชั่วโมงการทำงานที่ยาวนานและอาชีพที่ต้องใช้ร่างกายมาก ทำให้ยากต่อการสร้างสมดุลระหว่างงานและภาระหน้าที่ต่อครอบครัว และยังเชื่อมโยงกับปัญหาสุขภาพ เช่น ภาวะซึมเศร้า ดังนั้นความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานจึงกลายเป็นประเด็นสำคัญในการพิจารณาของพนักงานและมีผลกระทบอย่างมากต่อความภักดีของพนักงาน (Bagis, & Adawi yah, 2022) จากข้อค้นพบในอดีตของ Eisenberger & Rhoades (2001) และ Hui, et al. (2012) สนับสนุนว่า พนักงานที่มีความภักดีสูงจะมีความรู้สึกผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ พวกเขาก็พร้อมที่จะปรับปรุงและปกป้องโดยรักษาความสัมพันธ์ทางอารมณ์ที่แน่นแฟ้นกับองค์การ ยิ่งความสัมพันธ์ทางอารมณ์ระหว่างพนักงานและองค์การแน่นแฟ้นมากเท่าใด พฤติกรรมที่สร้างสรรค์ในที่ทำงานก็จะยิ่งมากขึ้นเท่านั้น

ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ถูกลดทอนลงไปด้วยเพราะการสื่อสารผ่านระบบเทคโนโลยีมีส่วนช่วยให้มนุษย์ปัจจุบันนี้สามารถทำงานได้ในทุกที่ทุกเวลา ในการทำงานจึงต้องจัดสรร แบ่งเวลาให้งานและชีวิตส่วนตัวเป็นไปอย่างเหมาะสมการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน มีผลในเชิงบวกมากมายไม่เพียงแต่เป็นประโยชน์ต่อพนักงานเท่านั้นแต่ยังรวมถึงนายจ้างด้วย นอกจากจะสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายประสบปัญหาการขาดงานน้อยลงแล้วยังทำให้พนักงานมีความซื่อสัตย์และมีประสิทธิผลให้การทำงานมากขึ้นด้วย สภาพแวดล้อมทางสังคมที่ดีสามารถส่งเสริมความพึงพอใจของพนักงานต่อสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีอยู่ซึ่งสามารถลดอัตราการลาออกลงได้อีก สอดคล้องกับ Capnary, Rachmawati & Agung (2018) พบว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานส่งผลดีต่อความภักดีของพนักงานในกลุ่มตัวอย่างคนรุ่นมิลเลนเนียลซึ่งทำงานในบริษัทสตาร์ทอัพในอินโดนีเซีย ผลการศึกษานี้บ่งชี้ว่าความยืดหยุ่นในการทำงานมีอิทธิพลอย่างมากต่อความภักดีและความพึงพอใจของพนักงาน และพิสูจน์ให้เห็นว่าความสมดุลในชีวิตการทำงานมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วนในความสัมพันธ์ระหว่างความยืดหยุ่นในการทำงานและความภักดี

Vol.30 No.4 October-December 2024 ISSN 2985-2196 (Online)

องค์การที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในที่ทำงานเพื่อใช้ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ไม่แน่นอน พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมหมายถึง การสร้างสรรค์และการนำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้โดยพนักงานในขณะที่ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ประสิทธิภาพของกลุ่ม หรือประสิทธิภาพขององค์การ Yusof, et al. (2018) Khaopratoom, Duangwiset & Wuthichumpoo (2023) เสนอว่าพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในมุมขององค์การนั้นควรมุ่งเน้นปรับปรุงความสามารถของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาในงานเพื่อเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ความคิดสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ โดยเน้นที่ความสำคัญของการเสริมแรงการตอบสนองที่ถูกต้องกับสิ่งเร้า งานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตวิทยาระดับบุคคลของ Kumar & Uzkurt (2010) และ Hsiao, et al. (2011) ทำให้เห็นข้อสรุปที่ชัดเจนถึงบทบาทการรับรู้ความสามารถของตนเอง กล่าวคือ การรับรู้ความสามารถของตนเองเป็นความเชื่อของบุคคลในความสามารถของเขาในการจัดระเบียบและดำเนินการที่จำเป็นเพื่อสร้างความสำเร็จยิ่งพนักงานมีการรับรู้ความสามารถในตนเองสูงเท่าไร พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่จะเกิดขึ้นก็จะยิ่งสูงขึ้นเท่านั้น

แนวคิดการศึกษาบทบาทของตัวแปรคั่นกลางหรือตัวแปรส่งผ่านนั้น มีคำที่นิยมใช้หลากหลาย เช่น mediation variable, indirect effect, mediator, intervening variable (Piriyakul, 2015) จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การทวนสอบบทบาทตัวแปรคั่นกลางของความภักดีของพนักงาน ได้รับความสนใจในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลากหลายที่เกี่ยวข้องการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์การ อาทิ Jigjiddorj, et al. (2019) สนับสนุนว่าความภักดีเป็นตัวแปรคั่นกลางในความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและผลการดำเนินงานธนาคารในมองโกเลีย ในขณะที่ Darus, Mustafa Kamil & Ishammudin (2019) สนับสนุนว่า ความภักดีของพนักงานเป็นตัวแปรคั่นกลางในความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการดำเนินงานของพนักงาน ซึ่งอาจกล่าวได้ว่ารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบที่เหมาะสมและสามารถปรับปรุงความภักดีในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานได้ แต่การศึกษาบทบาทการเป็นตัวแปรคั่นกลางของความภักดีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมนั้นยังมีไม่มากนัก บ่งชี้ว่างานวิจัยที่ศึกษาการส่งเสริมพฤติกรรมสร้างสรรค์ของพนักงานผ่านความภักดีของพนักงานยังต้องการผลลัพธ์เพิ่มเติม ดังนั้นเพื่อเพิ่มเติมข้อสรุปและความรู้เชิงวิชาการในปัจจุบันให้มีความชัดเจนมากขึ้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาบทบาทการเป็นตัวแปรคั่นกลางของความภักดีที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในกลุ่มพนักงานผู้ให้บริการ โดยเชื่อว่าผลการศึกษานี้จะมีประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์และผู้บริหารองค์การ รวมถึงผู้กำหนดนโยบายในธุรกิจร้านสะดวกซื้อและในสายอาชีพอื่นๆ ที่มุ่งให้ความสำคัญกับการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและความภักดีเพื่อนำไปสู่พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.เพื่อศึกษาอิทธิพลและบทบาทการเป็นตัวแปรคั่นกลางของความภักดีที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ปีที่ 30 ฉบับที่ 4 ตุลาคม-ธันวาคม 2567 ISSN 2985-2196 (Online)

สมมติฐานการวิจัย

1.ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และความภักดีมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

2.ความภักดีมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกในฐานะตัวแปรคั่นกลางในความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยในครั้งนี้เป็นพนักงานปัจจุบันที่ทำงานในร้านสะดวกซื้อเซเว่น อีเลฟเว่นในเครือของซีพีออลล์ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 3,165 แห่ง ด้วยเพราะกรุงเทพมหานครเป็นจังหวัดที่มีจำนวนร้านเซเว่น อีเลฟเว่นมากที่สุด (cloudfront, 2022) แบ่งกลุ่มการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครตามสำนักปลัดกรุงเทพมหานครระบุไว้ จับสลากเลือกได้เขตพื้นที่กรุงเทพตะวันออก ประกอบด้วย เขตบางกะปิ สะพานสูง บึงกุ่ม คันนายาว ลาดกระบัง มีนบุรี หนองจอก คลองสามวา และประเวศ จากนั้นคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้เป็นตัวแทนของประชากรจากสูตรของ Cochran โดยความผิดพลาดยอมรับได้เท่ากับ 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดตัวอย่าง 385 คน ผู้วิจัยตัดสินใจใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างครั้งนี้ 400 คน และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการหาคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย ตอนที่ 1 สอบถามลักษณะทางประชากร ตอนที่ 2 สอบถามด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ความภักดี และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ใช้แบบมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ปรับปรุงจาก De Jong (2007), Buntam (2016) และ Shoukun Chen, Kaili Xu & Xiwen-Yao (2022) เมื่อผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่านแล้ว พบว่าทุกข้อคำถามมีค่า IOC มากกว่า 0.5 จากนั้นนำไปทดสอบก่อนใช้จริงจำนวน 30 ชุด ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.94

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลช่วงสิงหาคมถึงกันยายน พ.ศ. 2565 โดยส่ง link แบบสอบถามให้กับตัวแทนของร้านสะดวกซื้อที่เป็นกลุ่มเป้าหมายจนได้ข้อมูลครบตามที่กำหนดไว้จำนวน 400 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้ 1) การบรรยายคุณลักษณะทางประชากร ใช้ค่าความถี่ ร้อยละ และการวิเคราะห์ระดับความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ความภักดี และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการแปลความหมายของระดับคะแนนใช้เกณฑ์การประเมินค่าของ Silpcharu (2005) 2) การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาค และการวิเคราะห์องค์ประกอบ 3) การทดสอบสมมติฐานใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้น

Vol.30 No.4 October-December 2024 ISSN 2985-2196 (Online)

สรุปผลการวิจัย

จากกลุ่มตัวอย่าง 400 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาสมบูรณ์ทั้งหมด คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 100 และผลวิจัยประกอบด้วย

1. ผลวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะทางประชากรศาสตร์ของพนักงาน 400 คน พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 72.0 อายุอยู่ระหว่าง 19-26 ปี คิดเป็นร้อยละ 78.5 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 7,000-10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 33.8 โดยมีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ความภักดี และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรมีค่าอยู่ระหว่าง 0.536-0.795 โดยตัวแปรมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่

2. ผลวิเคราะห์องค์ประกอบและความเชื่อมั่นของแบบวัด พบว่าองค์ประกอบความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มีค่า bartlett's test of sphericity =1617.68, df=45, p=0.00, ค่า KMO=0.835 องค์ประกอบความภักดี มีค่า bartlett's test of sphericity =2927.71, df=45, p=0.00, ค่า KMO=0.945 และองค์ประกอบพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม มีค่า bartlett's test of sphericity =3271.97, df=45, p=0.00, ค่า KMO=0.960 จากการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น พบว่าค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาค มีค่าอยู่ระหว่าง 0.918-0.982 แสดงว่าตัวชี้วัดองค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์กันมากพอที่จะนำไปวิเคราะห์ต่อไป และทำให้เชื่อได้ว่าแบบวัดที่ใช้มีค่าความเที่ยงอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

3. ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยทดสอบอิทธิพลของตัวแปรคั่นกลางของความภักดี การวิเคราะหอิทธิพลของตัวแปรคั่นกลาง กรณีตัวแปรคั่นกลางตัวเดียว causal steps ตามแนวทางของ Baron & Kenny (1986) แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

	ตัวแปร	**b**	**SE**	**Beta**	**t**
Step 1 (X-->Y) or path c	ค่าคงที่	1.641	.176		9.313**
	WLB (X)	.603	.048	.536	12.678**
	ตัวแปร	**b**	**SE**	**Beta**	**t**
Step 2 (X-->M) or path a	ค่าคงที่	1.263	.169		7.450**
	WLB (X)	.689	.046	.602	15.057**
	ตัวแปร	**b**	**SE**	**Beta**	**t**
Step 3 (X, M -->Y) or path b or path c'	ค่าคงที่	.721	.134		5.366**
	WLB (X) path c'	.101	.043	.090	2.370*
	LOY (M) path b	.729	.037	.741	19.598**

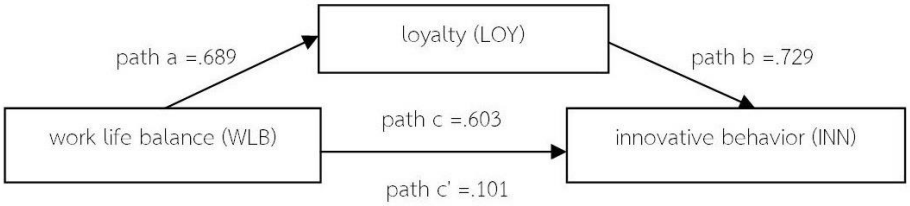
*p<0.05 **p<0.01

จากตารางที่ 1 ในขั้นที่ 1 พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานสามารถทำนายพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .603 ผลการทดสอบในขั้นที่ 2 พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานสามารถทำนายความภักดีได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ปีที่ 30 ฉบับที่ 4 ตุลาคม-ธันวาคม 2567 ISSN 2985-2196 (Online)

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .689 และผลการทดสอบในขั้นที่ 3 พบว่า ความภักดีสามารถทำนายพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .729 และจะเห็นได้ว่าเมื่อวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (X) และความภักดี (M) ไปสู่พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Y) เมื่อควบคุมตัวแปรความภักดี จะได้ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออิทธิพลทางตรง ที่ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานส่งไปยังพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เท่ากับ .101 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 แสดงว่าความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยส่งผ่านความภักดีในฐานะตัวแปรคั่นกลาง จึงประมาณค่าอิทธิพลทางอ้อมด้วยวิธีการ bootstrap พบว่า ค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ .101 มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ -.001 ภายใต้ค่าช่วงเชื่อมั่น 95% ค่าอิทธิพลอยู่ระหว่าง .012 ถึง .189 ซึ่งเป็นช่วงที่ไม่คลุมค่า 0 สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรความภักดีเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วน (partial mediator)

จากการคำนวณค่าสถิติ sobel's test เพื่อทดสอบว่าค่าสถิติ Z มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ โดยใช้สูตร Sobel (1982) เมื่อค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ .101 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวแปรอิสระ SE_a และ SE_b เท่ากับ .046 และ .037 ได้ค่าสถิติ Z เท่ากับ 11.92 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงสามารถเชื่อได้ว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมโดยส่งผ่านความภักดีในฐานะตัวแปรคั่นกลาง สนับสนุนตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สามารถสรุปค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลโดยรวม ดังภาพที่ 1 สอดคล้องกับ Hair et al. (2014) และ Piriyakul (2021) ที่แนะนำว่า เมื่อพบนัยสำคัญจากการทดสอบด้วยสถิติ sobel's test สามารถหาค่า Variable Account For (VAF) หรืออัตราส่วนระหว่างอิทธิพลทางอ้อมต่ออิทธิพลโดยรวม กล่าวคือ ค่าอิทธิพลทางอ้อม (a*b) เท่ากับ 0.5022 ค่าอิทธิพลโดย รวม ((a*b)+c) เท่ากับ 1.1053 ได้ค่า VAF เท่ากับ 0.45 ถ้า VAF มีค่าอยู่ระหว่าง 0.2–0.8 แสดงว่าต้องมีตัวแปรคั่นกลางและต้องมีตัวแปรอื่นอีกเพราะตัวแปรคั่นกลางที่พบนี้เป็นเพียงบางส่วน



ภาพที่ 1 ผลวิเคราะห์ค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลโดยรวม

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์แสดงให้ประเด็นสำคัญประกอบด้วย 1) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความภักดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อสรุปนี้สอดคล้องกับ Roehling, Roehling & Moen (2001) และ Capnary, Rachmawati & Agung (2018) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า หากพนักงานสามารถบริหารเวลาและกำหนดเวลาในการดำเนินชีวิตของตนเองให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมทั้งการทำงาน ครอบครัว และ

Vol.30 No.4 October-December 2024 ISSN 2985-2196 (Online)

สัมพันธภาพในสังคม ซึ่งเป็นผลมาจากการกำหนดแนวทางรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานในด้านบวก ย่อมทำให้พวกเขาเกิดความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตของตัวเอง แต่หากปริมาณภาระงานมากจนกินเวลาในชีวิตส่วนตัวมากเกินไป อาจทำให้พนักงานรู้สึกไม่มีความสุขในการทำงาน ย่อมส่งผลให้เกิดการลาออกจากองค์การ เพื่อหาทางเลือกใหม่ที่ดีกว่า ในทางกลับกันหากพนักงานรู้สึกรักและมีความอบอุ่นผูกพันต่อองค์การ ย่อมจะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การต่อไปด้วยความเต็มใจและความภักดี 2) ความภักดีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อสรุปนี้สอดคล้องกับ Dede & Sazkaya (2018) ซึ่งสนับสนุนว่า พนักงานที่ความภักดีมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมสร้างสรรค์ในที่ทำงาน พนักงานที่ภักดีมีความรู้สึกผูกพันและเป็นส่วนหนึ่ง มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ นั่นคือเหตุผลที่พนักงานเต็มใจที่จะปรับปรุงและปกป้ององค์การ สิ่งนี้ทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมมากขึ้นซึ่งเป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์การ 3) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อสรุปนี้สอดคล้องกับ Eisenberger & Rhoades (2001) Hui, et al. (2012) และ Cochis, et al. (2020) ที่สนับสนุนว่า การรับรู้เกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมนั้นสัมพันธ์กันในเชิงบวก ช่วยเพิ่มความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการทำงานร่วมกัน ด้วยเพราะแต่ละวันที่พนักงานมาทำงาน เดินเข้าร้านมาก็จะจัดลำดับในการทำงาน ตั้งเป้าหมายในการทำงานว่าวันนี้ ว่าพวกเขาจะทำอะไรก่อนหลังเพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามเป้าหมายและเสร็จตามเวลาเพื่อที่พนักงานจะได้ทำงานเสร็จสิ้นสมบูรณ์และกลับไปใช้ชีวิตกับครอบครัวที่บ้านโดยไม่นำเรื่องงานเข้าไปเกี่ยวข้องกับครอบครัว และเมื่อพนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพการทำงาน สามารถวางแผนและควบคุมการทำงาน พวกเขาก็พร้อมที่ใช้ความพยายามแสดงถึงความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาโดยค้นหาเทคนิควิธีการ หรือเครื่องมือใหม่ๆ เพื่อช่วยในการทำงาน และ 4) ความภักดีเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วนระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและพฤติกรรมเชิงนวัต กรรม ในการทวนสอบบทบาทตัวแปรคั่นกลาง ทำให้ทราบถึงผลกระทบที่ต้องพิจารณา สอดคล้องกับ Awang, et al. (2015) ที่กล่าวว่า ผลกระทบทางตรงคือ อิทธิพลที่ส่งตรงจากตัวแปรอิสระไปยังตัวแปรตาม ในขณะที่ผลกระทบทางอ้อม คือผลกระทบที่มาจากตัวแปรคั่นกลางโดยอ้อม ผลทดสอบอิทธิพลการส่งผ่านของตัวแปรความภักดี พบว่าตัวแปรพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยมีความภักดีทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพล โดยมีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ .101 ดังนั้นตัวแปรความภักดีมีอิทธิพลการส่งผ่านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ .101 ในบริบทนี้แสดงให้เห็นว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีผลโดยตรงต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน แต่ส่วนหนึ่งของอิทธิพลนี้จะถูกส่งผ่านบทบาทที่เป็นตัวแปรสื่อกลางของความภักดีของพนักงาน เมื่อพนักงานรับรู้ถึงความสมดุลในชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น พวกเขามักจะรู้สึกมีค่า ได้รับการสนับสนุน และพึงพอใจในงานของพวกเขา การรับรู้เชิงบวกเกี่ยวกับความสมดุลในชีวิตการทำงานช่วยเพิ่มความภักดีต่อองค์การ ในทางกลับกัน พนักงานที่ภักดีมักจะมีส่วนร่วมในพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ เพราะพวกเขามีส่วนได้ส่วนเสียกับความสำเร็จขององค์การ และมีแรงจูงใจที่จะมีส่วนร่วมในทางบวกต่อการเติบโตและการพัฒนาขององค์การ พนักงานในร้านสะดวกซื้อสามารถช่วยกันเสนอความคิดของตัวเองและช่วยกันเสนอแนวทางใหม่ๆ แสดงออกถึงความคิดสร้าง

ปีที่ 30 ฉบับที่ 4 ตุลาคม-ธันวาคม 2567 ISSN 2985-2196 (Online)

สรรค์ เพื่อที่จะนำไปแก้ไขและปรับปรุง ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่าสามารถสอนหรืออธิบายเหมือนเป็นการเรียนรู้งานร่วมกัน เมื่อพนักงานมีความคิดใหม่ๆ สามารถนำเสนอเพื่อขอความร่วมมือการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน สำหรับพนักงานบริการในร้านสะดวกซื้อต้องพร้อมเปิดรับสิ่งใหม่ๆ เพราะในการปฏิบัติงานในแต่ละวันมักจะมีอะไรเข้ามาให้แก้ปัญหาเรื่อยๆ มีสิ่งใหม่ๆ เข้ามาตลอด ทุกคนจำเป็นต้องเรียนรู้ใหม่ในทุกวัน เพื่อให้การบริหารจัดการงานในร้านเป็นไปอย่างสมบูรณ์ ความภักดีของพนักงานทำหน้าที่เป็นกลไกสร้างแรงจูงใจที่ช่วยเพิ่มความเชื่อมโยงระหว่างสมดุลชีวิตการทำงานและพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมใหม่ พนักงานที่ภักดีมักจะแสดงพฤติกรรมเชิงรุก กล้าเสี่ยง และไอเดียสร้างสรรค์ เพราะพวกเขาผูกพันทางอารมณ์กับองค์การ และมีความปรารถนาที่จะสร้างผลลัพธ์เชิงบวกต่อองค์การด้วย เมื่อพิจารณาตามแนวคิดตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลทางอ้อมที่เกิดขึ้นนั้นส่งผ่านตัวแปรความภักดี อธิบายได้ว่าตัวแปรความภักดีทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน ในอิทธิพลของการรับรู้ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานที่มีต่อผลพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยเมื่อพนักงานรับรู้ถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานเพิ่มขึ้นจะส่งอิทธิพลไปยังความภักดีเพิ่มขึ้น และต่อจากนั้นตัวแปรความภักดีที่ส่งอิทธิพลต่อไปยังผลพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมให้เพิ่มขึ้นเช่นกัน แสดงให้เห็นว่า เมื่อพนักงานมีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานจากการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้เกิดความรู้สึกผูกพันคงอยู่กับองค์กรด้วยความภักดีซึ่งความผูกพันที่มีให้กับองค์การนี้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ในทางกลับกันหากชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวไม่เกิดความสมดุล การทำงานหนักมากเกินไปจนเสียสมดุล ย่อมส่งผลเสียต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิตอาจทำให้พนักงานรู้สึกไม่สบายใจ ซึ่งอาจนำมาซึ่งความไม่ทุ่มเทในการทำงาน และเมื่อพนักงานไม่เชื่อมั่นในองค์กร ผูกพันกับองค์กรน้อยลง การแสดงออกถึงพฤติกรรมการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ในการทำงานย่อมลดน้อยลงตามไปด้วย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไป

ในการนำผลการวิจัยไปสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลและผู้บริหาร รวมถึงผู้กำหนดนโยบายควรให้ความสำคัญกับการดูแลพนักงานของตนเพื่อเพิ่มระดับความสมดุลในชีวิตการทำงาน จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อความภักดีและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานในองค์กร และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม โดยมีความภักดีทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน อย่างไรก็ตาม ข้อสังเกตสำคัญที่ได้จากการวิจัยนี้สนับสนุนว่า ความภักดีอาจไม่ใช่ตัวแปรสื่อกลางเพียงอย่างเดียวของความสัมพันธ์ระหว่างสมดุลในชีวิตการทำงานและพฤติกรรมสร้างสรรค์ของพนักงาน มีความเป็นไปได้ที่ยังมีปัจจัยอื่นๆ เช่น ความเป็นอิสระของงาน วัฒนธรรมองค์การ การสนับสนุนด้านทรัพยากร และสไตล์ผู้นำ ซึ่งสามารถมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์นี้ได้เช่นกัน อย่างไรก็ตามองค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ช่วยเสริมสร้างความภักดีของพนักงาน เพื่อช่วยสนับสนุนให้บุคลากรขององค์การมีคุณภาพชีวิตที่ดี ส่งผลให้งานนั้นมีประสิทธิภาพและช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย อีกทั้งยังเพิ่มอัตราการคงอยู่ของพนักงาน ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางการสร้างสมดุลให้กับชีวิตและความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์ความภักดีของพนักงาน ทั้งในมุมของพนักงาน และมุมขององค์กร ที่สามารถปรับใช้ได้ดังนี้ ในส่วนตัวสำหรับพนักงาน

Vol.30 No.4 October-December 2024 ISSN 2985-2196 (Online)

ควรรู้จักการบริหารเวลา แบ่งเวลางานกับเวลาพักผ่อน เพื่อลดความตึงเครียดในการทำงาน การจัดตารางงาน พยายามทำงานให้แล้วเสร็จภายในเวลา การพบปะ พูดคุยกับเพื่อน และคนในครอบครัวเพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน หรือให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหา สำหรับองค์กร อาจออกแบบปรับความสมดุลทางด้านเวลา เช่น การยืดหยุ่นเวลาเข้า-ออกงาน การจัดมอบหมายกะงานให้เหมาะสมตามความแตกต่างระหว่างบุคคล ปรับปรุงและส่งเสริมค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ โดยคำนึงถึงระดับค่าตอบแทนที่เพียงพอต่อการดำเนินชีวิต มีความยุติธรรม ตามความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน การจัดให้มีการอบรมความรู้ เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง สร้างความก้าวหน้าสร้างในสายอาชีพ ความรู้สึกปลอดภัย และความมั่นคงในหน้าที่การงาน รวมถึงให้ความสำคัญกับสุขภาพจิต สุขภาพใจของพนักงาน เช่น การจัดบริการด้านจิตแพทย์ การจัดบริการให้คำปรึกษาทางการเงิน เป็นต้น ในขณะเดียวกันการเสริมสร้างบรรยากาศเชิงนวัตกรรมในที่ทำงาน องค์กรสามารถเสริมสร้างบรรยากาศเชิงนวัตกรรมในที่ทำงานเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น ซึ่งสามารถทำได้หลากหลายแนวทางเช่น การให้รางวัลแก่ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การจัดหาทรัพยากรที่ช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น งบประมาณที่เพียงพอเพื่อสนับสนุนโครงการนวัตกรรม หรือจัดสถานที่ทำงานให้เอื้อต่อแบ่งปันประสบการณ์แนวคิดใหม่กับเพื่อนร่วมงาน การแสดงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ควรมุ่งเน้นให้เกิดการทำงานแบบทีมโดยปล่อยให้ทีมสามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง และมีอิสระในการดำเนินการตามความคิดสร้างสรรค์ แทนการควบคุมหรือบังคับ ประโยชน์จากการสร้างโปรแกรมการยกย่องพนักงาน การแสดงออกขององค์กรในด้านต่างๆ ย่อมทำให้พนักงานรู้สึกได้ว่าผลงานนั้นได้รับการชื่นชมและเห็นคุณค่าสำหรับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

แม้ว่าผลการศึกษาครั้งนี้จะสอดคล้องกับวรรณกรรมส่วนใหญ่เกี่ยวกับความสมดุลในชีวิตการทำงานและความภักดี ซึ่งอิงจากข้อมูลเชิงประจักษ์ที่รวบรวมในบริบทการทำงานแบบดั้งเดิม เช่น บริษัทขนาดใหญ่ องค์การมหาชน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การทำวิจัยในอนาคตควรนำตัวแปรที่ศึกษาไปทำการทวนสอบในองค์การอื่นๆ ที่อาจมีที่ลักษณะแตกต่างออกไป รวมถึงมีรูปแบบการทำงานแบบใหม่ เช่น การทำงานจากระยะไกล อีกทั้งผู้วิจัยอาจเพิ่มเติมตัวแปรอื่นๆ ในการศึกษา เช่น วัฒนธรรมองค์การ บทบาทภาวะผู้นำ รวมถึงเพิ่มเติมการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อนำสู่ข้อสรุปในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

References

Awang, Z., Wan Afthanorhan, W.M.A. & Asri, M.A. (2015). Parametric and non parametric approach in structural equation modeling (SEM): The application of bootstrapping. **Modern Applied Science, 9**(9), 58-67.

Bagis, F. & Adawiyah, W.R. (2022). **Work-Life balance and work culture on employee loyalty in construction companies:The mediating role of job satisfaction**. [Online]. Available : https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.10-8-2022.2320908 [2022, January 5].

ปีที่ 30 ฉบับที่ 4 ตุลาคม-ธันวาคม 2567 ISSN 2985-2196 (Online)

Baron, R.M. & Kenny, D.A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. **Journal of Personality and Social Psychology, 51**(6), 1173-1182.

Buntam, P. (2016). **The Relationships between Human Resource Management and Work Life Balance towards Organizational Commitment: A Case Study of Bangkok Commercial Asset Management Public Company Limited.** [Online]. Available : http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/bitstream/123456789/2893/1/RMUTT-154361.pdf [2022, March 16]. [In Thai]

Capnary, M.C., Rachmawati, R. & Agung, I. (2018). The influence of flexibility of work to loyalty and employee satisfaction mediated by work life balance to employees with millennial generation background in Indonesia startup companies. **Business: Theory and Practice, 19**, 217-227.

CBRE. (2022). **CBRE reveals convenience store trends adapting to new lifestyles**. [Online]. Available : https://www.cbre.co.th/th-th/press-releases/competition-on-convenience [2023, November 9]. [In Thai]

Cloudfront. (2022). **Find 7-11 branch.** [Online]. Available : https://de2zkilidxgsz.cloudfront.net/ [2022, October 20]. [In Thai]

Cochis, C., Mattarelli, E., Bertolotti, F., Scapolan, A. C., Montanari, F. & Ungureanu, P. (2020). **How perceptions of work-life balance and technology use impact upon creativity in collaborative spaces**. [Online]. Available : https://scholarworks.sjsu. edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1112&context=faculty_rsca [2022, March 16].

Darus, A., Mustafa Kamil, B. & Ishammudin, M. (2019). **Loyalty as mediator in the relationship of leadership style and performance: an examination among commercial banks employees in klang valley, malaysia**. [Online]. Available : https://www.ijeat.org/wp-content/uploads/papers/v9i1/ A2626109119.pdf [2022, January 12].

De Jong, J.P. (2007). **Individual innovation: the connection between leadership and employees' innovative work behavior**. Dissertation Faculty of Economics and Business The Institutional Repository of the University of Amsterdam.

Dede, Y.E. & Sazkaya, M.K. (2018). The mediating role of employee loyalty between employee empowerment and employee innovative behavior: a study from Teknopark Istanbul. **Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi, 8**(1), 55-82.

Vol.30 No.4 October-December 2024 ISSN 2985-2196 (Online)

Eisenberger, R. & Rhoades, L. (2001). Incremental effects of reward on creativity. **Journal of Personality and Social Psychology, 81**, 728-741.

Hair, J.F. Jr., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2014). **A Premier on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Thousand Oaks, CA : SAGE Publications Ltd.

Hsiao, H., Chang, J., Tu, Y. & Chen, S. (2011). The impact of self-efficacy on innovative work behavior for teachers. **International Journal of Social Science and Humanity, 1**(1), 31-36.

Hui, C.H., Pak, S.T., Kwan, S.O. & Chao, A. (2012). Attributional style and engagement/ disengagement responses in the Chinese workforce. **Applied Psychology : An International Review, 61**(2), 204-226.

Jigjiddorj, S., Tsogbadrakh, T., Choijil, E. & Zanabazar, A. (2019). **The mediating effect of employee loyalty on the relationship between job satisfaction and organizational performance**. [Online]. Available : https://www.atlantis-press.com/ proceedings/emt-19/125906247 [2022, January 12].

Khaopratoom, W., Duangwiset, B. & Wuthichumpoo, N. (2023). The Developmentof Creative Thinkingby Phenomenon Based Learning. **The Golden Teak : Humanity and Social Science Journal, 29**(1), 162-179. [In Thai]

Kumar, R. & Uzkurt, C. (2010). Investigating the effects of self efficacy on innovativeness and the moderating impact of cultural dimensions. **Journal of International Business & Cultural Studies, 4**(1), 1-15.

Piriyakul, M. (2015). Mediators and tests of indirect effect. **Journal of management and development, Ubonratchathani Rajabhat University, 2**(1), 11-30. [In Thai]

Piriyakul, M. (2021). **Mediation model and Moderation model**. [Online]. Available : http://www.research.ru.ac.th/images/ArticleMr/1631880530_Article.pdf [2023, November 9]. [In Thai]

Roehling, P.V., Roehling, M.V. & Moen, P. (2001). The relationship between work-life policies and practices and employee loyalty: A life course perspective. **Journal of Family and Economic, 22**(2), 141-170.

Shoukun, C., Kaili, X. & Xiwen, Y. (2022). **Empirical study of employee loyalty and satisfaction in mining industry using structural equation modeling**. [Online]. Available : https://www.nature.com/articles/s41598 022 051822.pdf [2022, June 23].

Silpcharu, T. (2009). **Research and statistical data analysis with SPSS**. Bangkok : Business R&D General Partnership. [In Thai]

Sobel, M.E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. In S. Leinhardt (Ed.), **Sociological Methodology 1982**(pp.290-312). Washington DC : American Sociological Association.

Tunpaiboon, N. (2021). **Business Industry Trends 2021–2023: Modern Retail Business**. [Online]. Available : https://www.krungsri.com/th/research/industry/industryoutlook/wholesale-retail/modern-trade/io/io-modern-trade-21 [2022, March 24]. [In Thai]

Yusof, R., Imm, N.S., Ann, H.J. & Rahman, A.A. (2018). The influence of SMEs employees' intention towards innovative behaviour. **Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities, 26**(3), 1905-1923.