

ทัศนคติเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจ การเป็นสมาชิกที่ดี  
ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2557

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

ทัศนคติเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจ การเป็นสมาชิกที่ดี  
ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ. 2557



ยุวรรณดา สังฆะวาทีน

ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศากร รุ่งเรือง

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตตามระ

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์อรรณพ ต้นละม้าย, Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

บุริม โอทกานนท์

M.B.A.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่องทัศนคติเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลิสารุ่งเรือง อาจารย์มหาวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ได้ให้คำปรึกษา เสนอข้อแนะนำและแนวคิดในการทำวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณพ่อแม่ รวมไปถึงครอบครัวที่ให้กำลังใจในการทำวิจัยครั้งนี้ รวมไปถึงเพื่อนๆทุกคน

และคนที่อยู่เคียงกันมาตลอด 11 ปี จนมาเรียนด้วยกันอีกครั้งที่นี่ ที่ช่วยเหลือจนไปถึงให้กำลังใจมาตลอด ขอขอบคุณนิทัศน์ พิพิธเวช

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร และการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป

ยุวรรณดา สัมชะวาทิน

ทัศนคติเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจ การเป็นสมาชิกที่ดีความผูกพัน  
ต่อองค์กร และความผูกพันในงาน

ATTITUDE TOWARD WORKPLACE FUN, SATISFACTION AT WORK,  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, ORGANIZATION COMMITMENT AND  
WORK ENGAGEMENT

ยุวรรณดา สังขะวาทีน 5550040

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : พลิศารุ่งเรือง, Ph.D.

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการทำงานที่  
สนุกสนาน และความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันในงาน  
ในกลุ่มคน Gen-Y โดยมีขอบเขตการวิจัยการศึกษานี้ศึกษาในกลุ่มคน Gen-Y ที่อาศัยอยู่ใน  
กรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ช่วงเวลามิถุนายน- ธันวาคม 2556 ทำการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)  
เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ โปรแกรม  
SPSS โดยผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความ  
พึงพอใจในงาน (Satisfaction at work), การเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรม (Organizational Citizenship  
Behavior) ความสำนึกในหน้าที่การมีมารยาท และการให้ความร่วมมือ, การเป็นสมาชิกที่ดีด้าน  
พฤติกรรมการมีน้ำใจนักกีฬา, ความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านจิตใจ (Affective  
Commitment) และความผูกพันในงาน (Work Engagement) ในกลุ่มคน Gen-Y แต่บรรยากาศการ  
ทำงานที่สนุกสนานนั้นไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร  
(Continuance Commitment) และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ในกลุ่มคน  
Gen-Y

คำสำคัญ : บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน / ความพึงพอใจ / การเป็นสมาชิกที่ดี/ความผูกพันต่อ  
องค์กร / ความผูกพันในงาน

75 หน้า

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 Generation Y	9
2.2 บรรยากาศองค์กร (Organizational Climate)	10
2.3 บรรยากาศที่สนุกสนานในการทำงาน (Workplace fun)	13
2.4 ความพึงพอใจในงาน (Satisfaction at work)	15
2.5 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational citizenship behavior)	21
2.6 ความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment)	24
2.7 ความผูกพันในงาน (Work Engagement)	26
2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	29
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	34
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	34
3.2 ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย	39
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	39
3.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปร	41
3.5 สมมติฐานงานวิจัย	47
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	48
บทที่ 4 ผลการวิจัย	50

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 5 อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	<b>54</b>
5.1 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย	54
5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร	57
5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป	58
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>59</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>66</b>
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>75</b>



## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2.1	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	30
3.1	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์	36
3.2	แสดงรายละเอียดเกณฑ์ในการให้คะแนนของมาตรวัดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร	41
3.3	แสดงผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบของบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน	43
3.4	ค่าความเชื่อมั่นของมาตรวัดที่ใช้ในการวิจัย	47
4.1	แสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ต่อความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน	51

## สารบัญภาพ

ภาพ

หน้า

1.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

5





## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการทำงานในองค์กรนั้นประกอบไปด้วยพนักงานหลากหลายกลุ่มคนที่ต้องทำงานร่วมกันคือ กลุ่มคนBaby boomers กลุ่มGen X และกลุ่มGen Y ที่เพิ่งเริ่มเข้าสู่วัยการทำงาน โดยที่คนในแต่ละกลุ่มนั้นมีบุคลิกลักษณะ ทักษะ ความคาดหวัง และค่านิยมที่แตกต่างกัน Zemke et al. (2000) กล่าวว่ากลุ่มGen Y หมายถึงกลุ่มคนที่เกิดในช่วงปีพ.ศ. 2523 - 2543 ซึ่งความสนใจใฝ่เรียนรู้ เต็มใจในการทำงาน เชื่อมั่นในตนเอง มีทักษะทางด้านเทคโนโลยี กีฬา สนใจกิจกรรมต่างๆ รอบตัว ชวนะ ภวภานันท์ (2548) เรียกคนกลุ่มGen Y ว่า ยัปปี้ หรือ Yuppies ซึ่งย่อมาจาก Y-Young , U-Urban คือกลุ่มคนเมือง / P-Profession และ Pies ความหมายคือกลุ่มคนหนุ่มสาวอาศัยอยู่ในเมือง มีความรู้ เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ ชวนะ ภวภานันท์ (2548) กล่าวว่าคนกลุ่มนี้คือกลุ่มคนที่มีกำลังการซื้อสูง ชอบซื้อของฟ่อนส่ง ใช้ชีวิตกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ชอบที่จะอาศัยอยู่ในเมืองตามคอนโดมิเนียม อพาร์ทเมนต์ การศึกษาขั้นต่ำคือจบมหาวิทยาลัย ชอบการใช้ชีวิตแบบสบายๆ ดูแลสุขภาพ โดยออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ รวมไปถึงอาหารการกินด้วย ต้องการคุณภาพชีวิตที่ดี มีวันหยุดพักผ่อน เสาวคนธ์ วิทวัสโอพาร (2550) ได้สรุปปัจจัยดึงดูดและรักษากลุ่มคนGen Y ของไทยไว้ดังนี้ สิ่งที่เป็นปัจจัยดึงดูดคนGen Y คือ ลักษณะงาน ความท้าทาย ประเภทธุรกิจ ส่วนปัจจัยที่ทำให้คนGen Y มีความสุขในการทำงานคือ ค่าตอบแทนที่ดี ความท้าทาย สวัสดิการที่ดี ประเภทธุรกิจ และบรรยากาศการทำงาน McIntosh-Elkin, McRitchie และ Scoones (2007) พบว่าGen y มีความคาดหวังต่างๆต่อผู้บังคับบัญชาของตนเองดังนี้ 1.มอบหมายงานที่มีความท้าทายและงานสำคัญๆให้ตนเองทำ 2.ให้อิสระในงานที่มอบหมายอย่างชัดเจน 3.มอบหมายงานที่ต้องมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น 4.มีเวลาให้บุคคลในทีมที่ทำงานร่วมกัน ได้รู้จักและเรียนรู้กัน 5.มอบโอกาสที่ดีเช่นการเรียนรู้ การฝึกอบรมกับผู้บังคับบัญชา 6.มีผู้บังคับบัญชาที่ดี 7.จัดบรรยากาศในการทำงานให้มีความกดดันน้อย 8.ยืดหยุ่นตารางการทำงาน 9.รู้จักมุ่งงานและมุ่งคนอย่างเหมาะสม ไม่เคร่งเครียดจนเกินไป 10.สามารถเป็นทั้งผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมทีมที่ดี 11.ไม่มองว่าผู้บังคับบัญชาเป็นเหมือนเด็ก แต่ให้มองเหมือนเป็นเพื่อน 12.วางตัวได้เหมาะสมให้น่านับถือ 13.ให้ฝึกแบบที่สร้างสรรค์ เพื่อปรับปรุง 14.เมื่อผู้บังคับบัญชาทำงานได้ดี ควรให้รางวัล Karl, Peluchette & Hall (2008) ได้พูดถึงบุคลิกลักษณะของกลุ่มคน Gen Y ว่ามีโอกาที่ผู้บริหารจัดการจะสามารถใช้

ความสนุกสนานในที่ทำงานเป็นหนทางในการสร้างแรงจูงใจให้กับกลุ่มคนเหล่านี้มีความสุขกับการทำงานได้ เสวาคนซ์ วิทวัส โอพาร์ (2550) ยังได้กล่าวอีกว่าองค์กรควรสร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความสนุกสนานเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มแรงงาน Gen-Y นี้ด้วย องค์กรที่มักถูกนำมา ยกตัวอย่างบ่อยครั้งว่าเป็นองค์กรที่น่าแนวคิดความสนุกสนานในที่ทำงานมาประยุกต์ใช้คือ Southwest Airlines และ Googleplex โดย 2 องค์กรนี้มีการปรับโครงสร้างองค์กรให้เป็นแบบแบนราบ มีการออกแบบสถานที่ทำงานและสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานแบบสบายๆ เพื่อให้พนักงาน ได้มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างการทำงานได้มากขึ้นและมีบรรยากาศในการทำงานที่ สนุกสนาน ซึ่งทั้ง 2 องค์กรก็ได้รับผลตอบแทนที่ดีจากการที่พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ จึงทำให้ เกิดสมมติฐานขึ้นว่า การมีความสนุกสนานในที่ทำงานนั้นส่งผลดีต่อองค์กร (Griffin, 2007; Rousseau & Fried, 2001) มีวรรณกรรมทางการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องความสนุกสนานในที่ทำงาน เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ในงานเหล่านี้ได้กล่าวถึงความสนุกสนานในที่ทำงาน สามารถทำให้เกิดผลในแง่บวกต่อบุคลากรในที่ทำงานและองค์กรเอง Karl และ Peluchette (2006) พบว่าความสนุกสนานในที่ทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน Fluegge (2008) พบว่าความสนุกสนานในที่ทำงานสามารถทำให้พนักงานมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อ องค์กรได้ Abramis (1989) และ Caudron (1992) กล่าวว่า การสร้างความสนุกสนานในที่ทำงาน สามารถทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ได้ และ Mayer (1999) พบว่าความ สนุกสนานในที่ทำงานสามารถลดการขาดงานของพนักงานลง อีกทั้งยังช่วยลดความเครียดของ พนักงานลงได้

ความสนุกสนานในที่ทำงานทำให้นุคลากรมีทัศนคติและสภาพจิตใจที่ดี ส่งผลให้การ ไหลเวียนของออกซิเจน สารเอนดอร์ฟินส์และการไหลเวียนของเลือดไปสู่สมองดีขึ้น ซึ่งทำให้สมอง ทำงานได้ดีขึ้นและเกิดความคิดสร้างสรรค์ (Urquhart, 2005) จากการที่ความสนุกสนานในที่ทำงาน สามารถทำให้องค์กรมีการพัฒนาขึ้นได้ ความสนุกสนานในที่ทำงานจึงได้รับการยอมรับและเป็น ที่ นิยมมากขึ้น (Fleming, 2005)

## คำถามวิจัย

บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงานในกลุ่มคนGen-Y หรือไม่ อย่างไร

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน และความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันในงานในกลุ่มคนGen-Y

## ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน และความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงานในกลุ่มคนGen-Y เท่านั้น
2. ประชากรที่ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นกลุ่มคนGen-Y
3. ประชากรที่ผู้ตอบแบบสอบถามอาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร
4. ระยะเวลาในการวิจัย มิถุนายน - ธันวาคม 2556

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. Gen-Y หมายถึง กลุ่มคนที่เกิดในช่วงปีพ.ศ. 2523 - 2543
2. บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน หมายถึง บรรยากาศในการทำงานที่มีความสนุกสนานคือ ไม่เพียงแค่มียางาน แต่ในการทำงานจะมีรอยยิ้ม เสียงหัวเราะของพนักงาน มีการจัดกิจกรรมการสนทนาในการทำงาน
3. ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติของแต่ละคนที่มีต่องานโดยเกิดจากสิ่งที่คาดหวัง และสิ่งที่ได้รับนั้นตรงกับความต้องการของแต่ละคน
4. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง การที่พนักงานไม่ได้เพียงแต่ทำงานตามหน้าที่ แต่หากช่วยเหลืองานขององค์กรแม้ไม่ใช่หน้าที่ แต่ก็ทำด้วยความเต็มใจ เช่นการสอนงานให้แก่พนักงานใหม่เป็นต้น โดยในงานวิจัยชิ้นนี้แบ่งการเป็นสมาชิกที่ดีออกเป็น 5 ด้าน

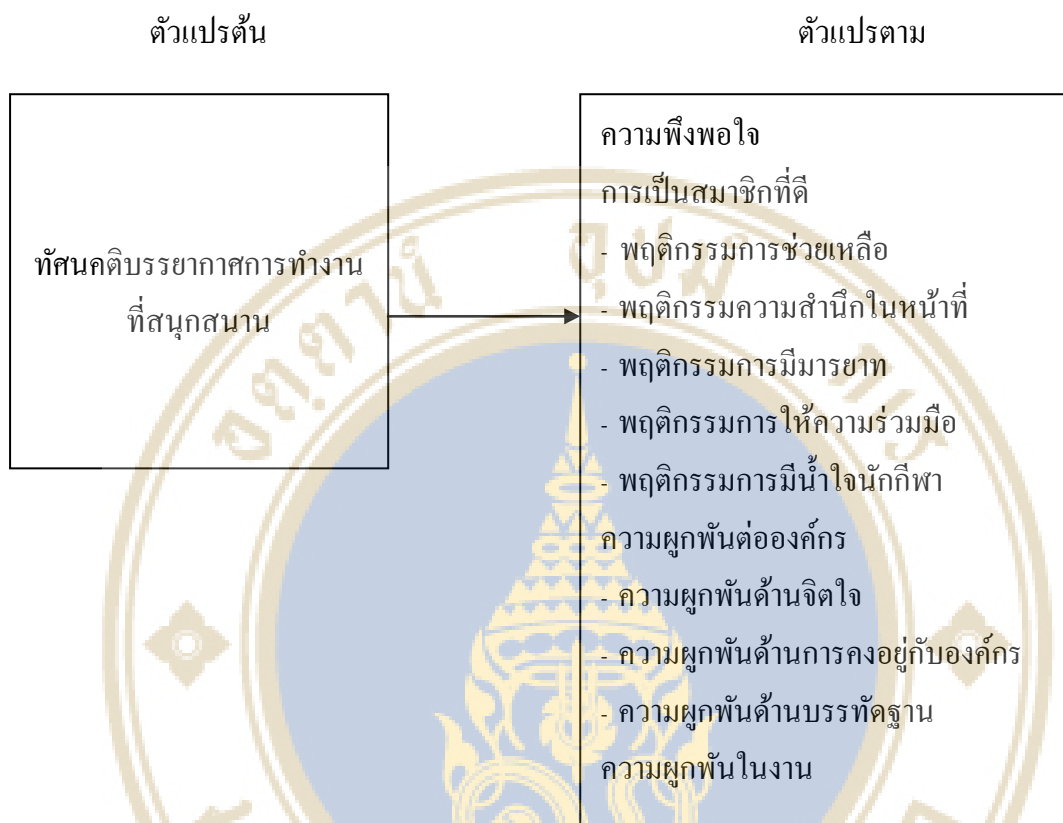
ได้แก่ พฤติกรรมการช่วยเหลือ พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ พฤติกรรมการมีมารยาท พฤติกรรม การให้ความร่วมมือ พฤติกรรมการมีน้ำใจนักกีฬา

5. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การที่พนักงานในองค์กรมีความรักและไม่อยากจาก องค์กรนี้ไป แม้ว่ามีข้อเสนอจากองค์กรที่ดีกว่า ก็ยังคงต้องการทำงานกับองค์กรเดิมที่ตนอยู่ โดยใน งานวิจัยชิ้นนี้แบ่งความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ด้านได้แก่ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพัน ด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

6. ความผูกพันในงาน หมายถึง ภาวะสติอารมณ์ในการทำงานที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความขยันขันแข็งในการทำงาน ความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และ ความรู้สึก เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับงาน



## กรอบแนวคิดงานวิจัย



ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดงานวิจัย

## สมมติฐานการวิจัย

### 1. สมมติฐานด้านความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานที่ 1.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในกลุ่มคนGen-Y

### 2. สมมติฐานด้านการเป็นสมาชิกที่ดี

สมมติฐานที่ 2.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมความช่วยเหลือในกลุ่มคนGen-Y

สมมติฐานที่ 2.2 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ในกลุ่มคนGen-Y

สมมติฐานที่ 2.3 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมการมีมารยาทในกลุ่มคนGen-Y

สมมติฐานที่ 2.4 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือในกลุ่มคนGen-Y

สมมติฐานที่ 2.5 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมการมีน้ำใจนักกีฬาในกลุ่มคนGen-Y

### 3. สมมติฐานด้านความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 3.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านจิตใจในกลุ่มคนGen-Y

สมมติฐานที่ 3.2 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กรในกลุ่มคนGen-Y

สมมติฐานที่ 3.3 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐานในกลุ่มคนGen-Y

### 4. สมมติฐานด้านความผูกพันในงาน

สมมติฐานที่ 4.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานในกลุ่มคนGen-Y

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อที่ผู้วิจัยจะนำเอาผลวิจัยที่ได้นี้ไปปรับใช้ในการทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเพื่อให้องค์กรต่างๆ สามารถนำผลที่ได้จากการหาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน และความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันในงานในกลุ่มคนGen-Y สามารถนำข้อมูลจากการวิจัยนี้ไปใช้พัฒนาองค์กรในด้านที่เหมาะสมกับองค์กร



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง "บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันในงาน" ทางผู้วิจัยใช้และศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้เป็นกรอบสำหรับการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ โดยในส่วนี้จะแบ่งเป็น 6 ส่วนดังต่อไปนี้

- 1.ความหมายของGeneration Y
2. ความหมาย แนวคิดเรื่องความสนุกในที่ทำงาน (Workplace Fun)
- 3.ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีเรื่องความพึงพอใจในงาน (Satisfaction at work)
- 4.ความหมาย แนวคิด เรื่องพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร(Organizational citizenship behavior)
5. ความหมาย แนวคิด เรื่องความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment)
6. ความหมาย แนวคิด เรื่องความผูกพันในงาน (Work Engagement)



## ความหมายของ Generation Y

กลุ่ม Gen Y หมายถึงกลุ่มคนที่เกิดในช่วงปีพ.ศ. 2523 - 2543 พวกเขาถืออายุอยู่ที่ 13 - 33 ปี (Weiler, 2004) คนในกลุ่ม Gen Y นี้มีจุดแข็งคือความสามารถในการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Net generation) (Nusair, Parsa & Cobanoglu, 2011) โดยคนที่เกิดในแต่ละช่วงจะมีความเหมือนและแตกต่างกัน ผ่านประสบการณ์ที่พวกเขาได้รับในแต่ละช่วง (Schewe & Noble, 2000); (Strauss & Howe, 1991) ซึ่งกลุ่ม Gen Y (หรือที่เรียกกันว่า Millennials, Netters และ Nexters) (Robbins & Judge, 2010) นี้เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่สุดที่เข้าสู่การทำงานทดแทนกลุ่มคนยุค Gen X-ers ที่เกิดในช่วงปีพ.ศ. 2504 - 2522 ขณะนี้มีอายุประมาณ 34 - 52 ปี ซึ่งมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับกลางและคนยุค Baby boomers ที่เกิดในช่วงปีพ.ศ. 2489 - 2507 ขณะนี้มีอายุประมาณ 49 - 67 ปี ที่อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและบางคนเกษียณอายุจากการทำงานแล้ว (Joshi, Dencker & Franz, 2011) กลุ่มคน Gen Y นี้เติบโตขึ้นมาในช่วงเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงมากมาย โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างมาก (Robbins & Judge, 2010) พวกเขาสามารถเข้ากับหลากหลายได้อย่างดี และสามารถใช้เทคโนโลยีและการติดต่อสื่อสารออนไลน์ได้อย่างง่ายดายอาจกล่าวได้ว่าพวกเขานั้นมีความยืดหยุ่นที่จะทำสิ่งใหม่ๆ ได้ดีกว่าคนในยุคก่อน ผลที่ตามมาคือพวกเขามักถูกกล่าวถึงว่าเป็นกลุ่มคนที่ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างสะดวกสบาย (Lub, Bijvank, Bal, Blomme & Schalk, 2012); (Eisner, 2005) นอกจากนี้ Gen Y ยังเป็นกลุ่มที่มีความยืดหยุ่น สนุกสนาน และสามารถทำงานเป็นทีมได้ (Howe & Strauss, 2000)

Robbins และ Judge (2010) พบว่าโดยทั่วไปแล้วนั้นกลุ่ม Gen Y จะมีความคาดหวังต่องานที่สูง แสวงหาความหมายของงานที่ทำ และชอบงานที่มีความท้าทาย Eisner (2005) แต่สิ่งที่กลุ่ม Gen Y นั้นขาดแคลนคือ ความมุ่งมั่น ความจงรักภักดีในระยะยาวต่อองค์กร นี่คือส่วนสำคัญของการที่ให้อำนาจแก่คนที่จะทำงานอย่างต่อเนื่อง เพราะอัตราการลาออกของพนักงานที่สูง ดังนั้นในทางกลับกันการรับคนกลุ่มนี้อาจจะเป็นเหมือนกับดาบสองคมที่มีทั้งด้านดี และด้านเสียต่อองค์กร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อกลุ่มคน Gen Y และต่อองค์กรในเรื่องของผลการดำเนินงาน โดยรวมที่กลุ่ม Gen Y อาจสร้างปัญหาในกระบวนการบริหารและด้านการพัฒนาบุคลากรในองค์กร (Howe & Strauss, 2000)

กลุ่ม Gen Y นั้นมีแนวโน้มพฤติกรรม บุคลิกภาพ ค่านิยม และทัศนคติ โดยไม่ระบุประเทศ จากการรวบรวมของ เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร (2550) ไว้ 13 ประการดังนี้ 1.เป็นตัวของตัวเอง 2.ความอดทนต่ำ 3.อยากรู้ อยากเห็น 4.ท้าทายกฎระเบียบ 5.ทะเยอทะยาน 6.คุ้นเคยกับเทคโนโลยี

7.ชอบการเปลี่ยนแปลง 8.กระตือรือร้น 9.มองโลกในแง่ดีอย่างมาก 10.มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 11.มั่นใจในตนเองสูง 12.ไม่เคารพผู้อาวุโสกว่า 13.มีความจงรักภักดีต่อองค์กรต่ำ

จากบุคลิกลักษณะของกลุ่มคน Gen Y ดังที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่ามีโอกาที่ผู้บริหารจัดการจะสามารถใช้ความสนุกสนานในที่ทำงานเป็นหนทางในการสร้างแรงจูงใจให้กับกลุ่มคนเหล่านี้ได้ Karl et al.(2008)กล่าวว่าบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานสามารถสร้างความสดชื่นและเป็นแรงผลักดันให้กับกลุ่มคน Gen Y ได้พร้อมทั้งยังสามารถเพิ่มความหมายในงานที่พวกเขาทำและเพิ่มความยืดหยุ่นได้จากการผสมผสานความสนุกเข้าไปในงาน

Lamm และ Meeks (2009)พบว่า ความสัมพันธ์ทางด้านบวกระหว่างความสนุกสนานในที่ทำงานและผลงานส่วนบุคคลในกลุ่ม Gen Y นั้น แข็งแกร่งกว่าของกลุ่ม Generation รุ่นอื่นๆก่อนหน้า ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า กลุ่ม Generation Y มีมุมมองต่อความสนุกสนานในที่ทำงานว่าเป็นสิ่งจำเป็นมากกว่าที่จะเป็นแค่สิทธิประโยชน์เพิ่มเติม

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร

### ความหมายของบรรยากาศองค์กร(Organizational Climate)

สำหรับความหมายของบรรยากาศองค์กรนั้นมีผู้ให้ความหมายไว้คล้ายคลึงกันดังเช่น Steers (1977)ได้กล่าวถึงความหมายของบรรยากาศในองค์กรว่า บุคลิกภาพขององค์กรตามการรับรู้ของคนในองค์กร โดยรับรู้ถึงคุณลักษณะหรือคุณสมบัติของสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของคนในองค์กรจนสะท้อนออกมาเป็นบุคลิกภาพองค์กร Brown และ Moberg (1980)กล่าวว่า การที่คนในองค์กรรับรู้ถึงลักษณะต่างๆภายในองค์กร ซึ่งคุณลักษณะที่รับรู้จะเป็นลักษณะที่มีอิทธิพลต่อคนภายในองค์กรและมีความคงทน ซึ่งลักษณะขององค์กรนี้ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างองค์กรหนึ่งกับองค์กรหนึ่งCambell et al. (1970 อ้างถึงใน Amundson, 2000)กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร คือ การที่สมาชิกในองค์กรแต่ละคนรับรู้เรื่องเกี่ยวกับองค์กร ที่ส่งผลต่อการแสดงออกทางพฤติกรรมของสมาชิกแต่ละคน โดยมีการแบ่งการรับรู้เป็น 4 มิติ ได้แก่ 1.การให้ความสำคัญ ความอบอุ่นและการสนับสนุน 2.ความมีอิสระในแต่ละบุคคล 3.การให้รางวัล 4.ระดับชั้นของโครงสร้างตำแหน่งงาน Schneider (1972, 1994 อ้างถึงใน ปิยกรณ์ ครองจันทร์, 2546) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร คือ การที่พนักงานในองค์กรแต่ละคนรับรู้เกี่ยวกับองค์กร และแสดงออกมาใน

รูปแบบต่างๆผ่านการปฏิบัติงาน ทั้งกระบวนการ การให้รางวัล โดยที่พนักงานแต่ละคนนั้นจะสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และตนเอง หลังจากนั้นจะสรุปว่าองค์กรมีการจัดลำดับความสำคัญภายในองค์กรแบบใด แล้วจึงนำมากำหนดการจัดลำดับความสำคัญของตนเอง

### ความสำคัญของบรรยากาศองค์กร

จากความหมายที่ได้กล่าวไปในเบื้องต้นพบว่า บรรยากาศขององค์กรนั้นสามารถส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารควรต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของบรรยากาศในองค์กร เนื่องจาก

1. ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อบรรยากาศในองค์กร
2. ความเหมาะสมของบุคคลและองค์กรมีผลกระทบต่อการทำงานของคนในองค์กร และยังส่งผลต่อความพึงพอใจของบุคคลในองค์กรอีกด้วย
3. บรรยากาศบางอย่างนั้นส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น(สมยศ นาวิการ, 2540)การที่บุคคลในองค์กรมีขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดี มีสายการบังคับบัญชาที่ดี องค์กรมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทางสังคม และทางจิตใจที่ดีสามารถช่วยเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานได้ จะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์กรที่ดีจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นซึ่งมาจากปัจจัยที่ได้ยกตัวอย่างในข้างต้น (นิภา แก้วศรีงาม, 2532)

Newell (1978 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2540) พบว่า องค์กรที่มีบรรยากาศแบบเปิดเป็นบรรยากาศที่สมาชิกในกลุ่มมีขวัญและกำลังใจสูง สามารถร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยความกลมเกลียวส่งผลต่อความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายซึ่งในขณะที่องค์กรที่มีบรรยากาศแบบปิดทำให้สมาชิกในกลุ่มนี้มีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายน้อย แสดงให้เห็นว่าบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกันย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันด้วย

ในขณะที่ Steers (1977)กล่าวถึง บรรยากาศองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรคือ

1. บรรยากาศองค์กรที่เหมาะสมกับองค์กรหนึ่ง ไม่ได้หมายความว่า จะเหมาะสมสำหรับทุกองค์กร ผู้บริหารแต่ละองค์กรควรพิจารณาเป้าหมายและความพยายามที่จะนำไปสู่การสร้างบรรยากาศขององค์กรที่เอื้ออำนวยต่อองค์กรเองและ การปฏิบัติแก่บุคคลในองค์กรด้วย
2. ในการกำหนดรูปแบบของการบริหารองค์กรจำเป็นต้องพิจารณาความต้องการของบุคคลในองค์กรทั้งระดับบุคคล และระดับกลุ่ม เนื่องจากบรรยากาศขององค์กรนั้นเป็นการรับรู้ของบุคคลในองค์กรทั้งระดับบุคคล และระดับกลุ่ม

3. บรรยากาศขององค์กรส่งผลทั้งต่อทัศนคติ และพฤติกรรมการขาดงานของบุคคลในองค์กร แต่ไม่สามารถคาดคะเนว่ามีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร

### องค์ประกอบของบรรยากาศในองค์กร

เนื่องจากองค์กรแต่ละองค์กรมีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่ต่างกันออกไปเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร จึงทำให้เกิดการศึกษาบรรยากาศขององค์กรตลอดไปถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่ก่อให้เกิดบรรยากาศในองค์กร จากการศึกษาอิสระครั้งนี้ได้ทำการค้นคว้าและพบว่าบรรยากาศขององค์กรนั้นมีหลากหลาย ผู้วิจัยขออ้างถึงงานวิจัยของ

Brown และ Moberg (1980) ที่ได้ทำการแบ่งลักษณะบรรยากาศองค์กรออกเป็น 4 ลักษณะดังต่อไปนี้

1. บรรยากาศขององค์กรที่เน้นการใช้อำนาจ โดยลักษณะของบรรยากาศองค์กรแบบนี้ นั้นจะมีโครงสร้างทางอำนาจชัดเจน และผู้ที่ทำการตัดสินใจเรื่องต่างๆ นั้นมีเพียงผู้เดียวคือผู้บังคับบัญชา ทำให้ความสัมพันธ์ภายในองค์กรจะเป็นไปในลักษณะที่ผู้บังคับบัญชาต้องคอยเอาใจและพึงพาอำนาจของผู้บังคับบัญชา เพื่อที่จะได้ก้าวหน้าในการทำงาน ทำให้เกิดการแข่งขันที่สูงในระดับเพื่อนร่วมงาน

2. บรรยากาศขององค์กรที่เน้นการทำหน้าที่ตามบทบาท โดยลักษณะของบรรยากาศองค์กรแบบนี้มีความเข้มงวดในกฎระเบียบขององค์กรที่ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ลักษณะขององค์กรที่มีบรรยากาศแบบนี้จะมีการพัฒนามาจากแบบแรก เน้นความมั่นคงเป็นสำคัญ แต่ทว่าจะมีการควบคุมการแข่งขัน และความขัดแย้งให้อยู่ภายใต้กฎเกณฑ์และระเบียบ หากองค์กรที่มีลักษณะเช่นนี้แล้วนั้นยากจะก่อให้เกิดการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ

3. บรรยากาศขององค์กรที่เน้นการทำงาน โดยลักษณะของบรรยากาศองค์กรแบบนี้จะเห็นเป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ขององค์กรที่มีลักษณะบรรยากาศแบบนี้จะใช้เป้าหมายเป็นที่ตั้งแล้ว ดูว่าการประเมินผลการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ รวมไปถึงการตัดสินใจเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้หรือไม่ การใช้อำนาจหน้าที่อย่างชอบธรรมในองค์กรแบบนี้โดยการใช้อำนาจเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

4. บรรยากาศขององค์กรที่เน้นความสำคัญของคน เนื่องจากองค์กรนั้นเกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการของสมาชิกในองค์กร โดยมีการจ่ายผลตอบแทนที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจอย่างเท่าเทียมกันกับผู้ปฏิบัติงาน

### แนวคิดบรรยากาศที่สนุกสนานในการทำงาน (Workplace fun)

มีคำแนะนำและหลักฐานทางการศึกษาเป็นจำนวนมากบ่งบอกว่าการสร้างความสนุกสนานในที่ทำงานสามารถก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความสร้างสรรค์และมีผลิตผลสูง ด้วยเหตุนี้จึงมีหนังสือ ซีดี และเว็บไซต์ ที่สร้างขึ้นเพื่อผู้จัดการ โดยเฉพาะ โดยอธิบายถึงการใช้ประโยชน์จากความสนุกสนานในที่ทำงานเพื่อให้เกิดผลกระทบทางด้านบวก (Redman & Mathews, 2002) อย่างไรก็ตาม คำว่า ความสนุกในที่ทำงาน (Workplace fun) และ บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน (Fun work Environment) ได้ถูกใช้แทนกันไปมาโดยไม่ได้มีนิยามทางการศึกษาอย่างเป็นทางการ Ford et al. (2003) ได้ให้นิยามของ ความสนุกสนานในที่ทำงานไว้ดังต่อไปนี้ เป็นบรรยากาศในที่ทำงานที่สนุกสนาน ซึ่งสนับสนุนและทำให้เกิดกิจกรรมที่ให้ความเพลิดเพลินและน่าพอใจ ทำให้เกิดผลกระทบทางด้านบวกต่อทัศนคติและการทำงานของบุคคลและกลุ่มคน

ต่อมา Lamm และ Meeks (2009) ได้ให้นิยาม ความสนุกสนานในที่ทำงานไว้ว่า สังคมการทำงานที่สนุกสนาน มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สันทนาการหรือกิจกรรมที่ตั้งใจจัดเพื่อให้เกิดความเพลิดเพลิน ความสนุกและความน่าพอใจ

โดยสรุปแล้ว ความสนุกสนานในที่ทำงานนั้น เกี่ยวโยงกับการออกแบบกิจกรรมที่สนุกสนานซึ่งคาดหมายไว้ว่าจะสามารถพัฒนาผลลัพธ์ขององค์กรได้

Aldag และ Sherony (2001) ระบุถึงทัศนคติสามด้านต่อความสนุกสนานในที่ทำงาน:

#### 1. ความเหมาะสม (Appropriateness)

แต่แต่ละบุคคลมีแนวโน้มที่จะมีมุมมองเรื่องความเหมาะสมของการมีความสนุกสนานในที่ทำงานต่างกัน บ้างอาจเห็นว่าการสร้างความสนุกสนานในที่ทำงานนั้นเหมาะสม และบ้างอาจเห็นว่ามันไม่เหมาะสม เช่น พนักงานบางรายคิดว่าชั่วโมงการทำงานทั้งหมดนั้น ต้องอุทิศให้กับการทำงานเท่านั้น แต่ก็มีพนักงานบางส่วนคิดว่าทั้งการเล่นและการทำงานเป็นส่วนประกอบส่งเสริมกันในการทำงาน

#### 2. ความสำคัญ (Salience)

พนักงานมีทัศนคติที่แตกต่างต่อความสำคัญของการมีความสนุกสนานในที่ทำงาน ซึ่งพนักงานบางรายอาจเห็นว่าความสนุกสนานในที่ทำงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงาน และพนักงานบางรายอาจเห็นว่าความสนุกสนานในที่ทำงานเป็นเพียงสิ่งเพิ่มเติมพิเศษจากงานแต่ไม่ใช่สิ่งจำเป็น

#### 3. ผลจากความสนุกสนานในที่ทำงาน (Consequences of fun)



แต่ละบุคคลนั้นมีมุมมองต่อผลจากความสนุกสนานในที่ทำงานที่แตกต่างกันบ้างอาจเห็นว่ากิจกรรมที่ทำให้เกิดความสนุกทำงานเป็นตัวช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลและทีม และบ้างอาจเห็นว่าการสร้างความสนุกในที่ทำงานนั้นเป็นการขัดขวางกระบวนการทำงาน

Karl และ Harland (2005) พบว่าจากกิจกรรมความสนุกสนานในที่ทำงานทั้งสิ้น 40 กิจกรรม พนักงานทั้งชายและหญิงต่างให้คะแนนสูงสุดกับกิจกรรมทางด้านสังคม เช่น การรวมพนักงานออกเที่ยวนอกบริษัท และการร่วมกันรับประทานอาหาร โดย Karl และ Harland อ้างว่าองค์ประกอบด้านสังคมนั้นเป็นส่วนสำคัญในการทำให้เกิดความสนุกสนานที่แท้จริงในที่ทำงาน ซึ่งในขณะเดียวกัน แต่ละรายบุคคลก็มีมุมมองต่อความสนุกสนานในที่ทำงานต่างกันดังที่ได้อธิบายไว้ก่อนหน้านี้ด้วย (Aldag & Sherony, 2001) โดยรวมแล้วบุคคลที่มีทัศนคติในแง่บวกต่อความสนุกสนานในที่ทำงานมีแนวโน้มสูงที่จะเข้าร่วมกิจกรรมความสนุกสนาน และมีพฤติกรรมในการสนับสนุนกิจกรรมเหล่านั้น (Eagly & Chaiken, 1993)

ซึ่งตามตรรกะนี้ พนักงานที่มีทัศนคติในแง่บวกต่อความสนุกสนานในที่ทำงานจะสนับสนุนกิจกรรมความสนุกสนานในที่ทำงานด้วยดี และได้รับประสบการณ์ความสนุกสนานจากกิจกรรมเหล่านั้นมากกว่าพนักงานที่มีทัศนคติด้านลบต่อความสนุกสนานในที่ทำงาน

หากวิเคราะห์ให้ลึกลงไปอีก พบว่าพนักงานที่เห็นว่าความสนุกสนานในที่ทำงานนั้นเป็นสิ่งที่เหมาะสม จะมีความกระตือรือร้นที่จะหาความสนุกในที่ทำงานมากกว่าพนักงานที่เห็นว่าความสนุกในที่ทำงานนั้นไม่เหมาะสม พนักงานที่เห็นว่าความสนุกสนานในที่ทำงานนั้นเป็นสิ่งจำเป็นในการทำงานจะสามารถเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างง่ายดายกว่าพนักงานที่คิดว่าความสนุกสนานในที่ทำงานเป็นสิ่งไม่จำเป็น และพนักงานที่คาดหวังว่าความสนุกสนานในที่ทำงานจะสามารถสร้างผลบวกต่อองค์กรได้จะสามารถหาความสนุกในกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นได้มากกว่าพนักงานที่มีทัศนคติว่าความสนุกสนานในที่ทำงานเป็นสิ่งขัดขวางกระบวนการทำงาน ซึ่งจากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า ทัศนคติทั้ง 3 ด้านนั้น มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสบการณ์ความสนุกสนานที่ได้รับจากกิจกรรมเมื่อทำการทดสอบกับนักศึกษาระดับปริญญาโท (Karl & Harland, 2005) และผู้ทำงานด้านการดูแลสุขภาพ (Karl et al., 2007)

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน (Satisfaction at work)

### ความหมายของความพึงพอใจในงาน

สำหรับความหมายของความพึงพอใจในงานนั้นมิใช่ให้ความหมายในเรื่องของความพึงพอใจในงานหลวมๆเหมือนกัน ดังต่อไปนี้ทัศนคติที่แต่ละคนมีต่องานของMcCormick และ Ilgen (1980) ทัศนคติของความพึงพอใจเกี่ยวกับประสบการณ์ที่มีต่องาน และสถานการณ์ของงานที่เขาทำ และผลลัพธ์ที่เกิดจากการกระทำงาน (Mowday, Porter & Steers, 1982) ทัศนคติทั้งในด้านบวกและลบที่แต่ละบุคคลมีต่องาน (Greenberg & Baron, 2000) รวมไปถึงทัศนคติต่อผู้ที่ร่วมปฏิบัติงานด้วย (Schultz & Schultz, 2001) ระดับความพึงพอใจในงานที่เขาเป็นคนปฏิบัติงานเอง (Muschinsky, 1999) ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่พนักงานคาดว่าจะได้รับกับสิ่งที่พนักงานได้รับจริง (Robbins, 2001) โดยที่พนักงานแต่ละคนประเมินงานที่เขาทำในเรื่องของการกำกับดูแล การเลื่อนตำแหน่ง ลักษณะงานและเพื่อนร่วมงาน (Holley & Jennings, 1987)

Albanese และ Van Fleet (1983) ได้ให้ความหมายไว้ 2 แง่มุมโดยในแง่แรกคือ แง่มุมของแต่ละบุคคล ความพึงพอใจในงานเป็นผลสุดท้าย (Outcome) มีหลายอย่างที่นำไปได้ของพฤติกรรมในงาน ที่ถูกให้คุณค่าในตัวของมันเอง และมีอิทธิพลกับความเชื่อและทัศนคติ รวมทั้งพฤติกรรมและแรงจูงใจ ส่วนแง่ที่สองคือ แง่มุมขององค์กร ให้ความสนใจความพึงพอใจในงานเป็นสิ่งสำคัญ เพราะสามารถส่งผลกระทบต่อ อาชีพ การขาดงาน การเข้าออกงาน อัตราอุบัติเหตุ การร้องเรียน ความพร้อมในการเข้ารับการศึกษาอบรม และผลผลิต Newstrom และ Davis (1997) ได้พูดถึงความพึงพอใจในงานว่าเป็นชุดของความรู้สึก (Feeling) ที่พนักงานมีต่องานว่าจะชื่นชมหรือไม่ชื่นชม Organ และ Hammer (1982) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานคือ ทัศนคติต่องานนั้นเหมือนกับทัศนคติต่อเรื่องอื่นๆ ที่เป็นตัวแทนการรวมเข้ากับการรับรู้ (ความเชื่อ หรือความรู้) อารมณ์ (ความรู้สึก ความซาบซึ้ง หรือการประเมิน) และแนวโน้มในการปฏิบัติ

### ความสำคัญของความพึงพอใจในงาน

มิใช่ให้ความสำคัญในเรื่องของความพึงพอใจในงานในมุมมองที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้ Greenberg และ Baron (2003) ได้ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในงานโดยอธิบายถึงความพึงพอใจในงานว่า สิ่งที่ครอบงำชีวิตของมนุษย์เรานั้นก็คืองาน ไม่ว่าเราจะชอบมันหรือไม่ก็ตาม เพราะเราใช้เวลาให้กับงานมากกว่ากิจกรรมอื่น นอกจากนี้งานยังเป็นพื้นฐานทางเศรษฐกิจสำหรับความจำเป็น ของฟุ่มเฟือย และวิถีชีวิตที่มนุษย์เลือก สำหรับมนุษย์เกือบทุกคน มนุษย์ให้นิยามตัวเองจาก

อาชีพที่มนุษย์เป็น ซึ่งน่าจะสมเหตุสมผลที่สุดที่คาดหวังว่ากิจกรรมที่มีความสำคัญเหล่านี้จะทำหน้าที่เหมือนกับทัศนคติที่มั่นคง ทุกคนสามารถอธิบายถึงความรู้สึกของตนที่มีต่องานทั้งด้านดีและไม่ดี ความเชื่อเกี่ยวกับงานที่ตนเองทำ รวมไปถึงพฤติกรรมที่ตั้งใจในงาน หากกล่าวโดยย่อคือ มนุษย์มีทัศนคติเช่นไรต่องาน โดยทัศนคตินั้นสามารถสรุปด้วยคำว่า "ความพึงพอใจในงาน(Job satisfaction) ความพึงพอใจในงานกล่าวถึง ความรู้สึก (Affective) การรับรู้ (Cognitive) ของแต่ละบุคคลและ การตอบโต้โดยการประเมินต่องาน" ส่วน Organ และ Hammer (1982) ได้ให้ความสำคัญของความพึงพอใจในงานดังต่อไปนี้ เงื่อนไขที่ตัวเราจะสามารถประเมินองค์กรทำงานคือ ผลการปฏิบัติงาน (Performance) ตั้งแต่ปี 1960 มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น เกี่ยวกับการที่องค์กรกำลังถูกประเมินบนพื้นฐานของความต้องการความพึงพอใจของพนักงาน เมื่ออยู่ในการทำงานแบบเต็มเวลา สาเหตุที่ความพึงพอใจในงานมีความสำคัญอย่างยิ่งนั้น ความไม่สบายใจในบางส่วนของชีวิตจะส่งผลไปยังส่วนอื่นๆ คนที่รู้สึกไม่ดีต่องานที่ทำ จะส่งผลกระทบต่อยังครอบครัว กิจกรรมในยามว่าง รวมไปถึงชีวิตของตนเองอีกด้วย นอกจากนี้ยังมีหลักฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับสุขภาพกาย โดยการศึกษาพบว่า คนที่ชอบงานที่ตนทำอยู่นั้นสามารถมีอายุยืนยาวกว่า อย่างไรก็ตามการไม่ชอบงานติดต่อแบบเรื้อรังก่อให้เกิดความเครียด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อส่วนอื่นๆของร่างกาย ซึ่งความเครียดนั้นนำไปสู่โรคเกี่ยวกับหัวใจ โรคความดันโลหิตสูง โรคเกี่ยวกับทางเดินอาหาร และอาจลุกลามไปถึงการเป็นมะเร็งบางชนิดได้และ Davis และ Newstrom(1985) ได้พรรณนาในเรื่องของความสำคัญต่อความพึงพอใจในงานไว้อย่างเป็นรูปธรรมว่า อาการที่ชัดเจนของความเสื่อมถอยในองค์กรนั้นก็คือการที่มีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับต่ำ ที่ส่งผลออกมาในรูปแบบของการนัดกันหยุดงาน การขาดงาน การเข้า-ออกงานของพนักงาน(Turnover) และการทำให้งานช้าลง ฯลฯ ต้นทุนในเรื่องของความพึงพอใจงานที่ต่ำ มีพลังมหาศาล ตัวอย่างที่แสดงให้เห็นเช่นกรณีของ General Motor ได้รายงานถึงอัตราการขาดงาน และพนักงานไม่ทำงานตามที่กำหนด มีมากถึงร้อยละ 5 นั้นหมายความว่าในทุกวันนี้มีพนักงานขาดงาน 25,000 คนต่อวันหรือ 50 ล้านชั่วโมงต่อปี ถือเป็นต้นทุนที่ต้องจ่ายถึง 1 พันล้านเหรียญสหรัฐ(Davis และ Newstrom, 1985) ในทางตรงกันข้าม หากความพึงพอใจในงานสูง เป็นที่ปรารถนาของผู้บริหารเพราะแสดงให้เห็นถึงผลในทางบวกที่ผู้บริหารต้องการ เป็นเครื่องหมายที่แสดงถึงว่าเป็นองค์กรที่มีการจัดการที่ดี

ผู้วิจัยสรุปและรวบรวมความหมายและความสำคัญของความพึงพอใจในงานได้ว่า ความพึงพอใจในงานคือ ความรู้สึก หรือทัศนคติทั้งด้านบวกและลบที่แต่ละบุคคลมีต่องาน รวมไปถึงเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในงานส่งผลโดยตรงกับการปฏิบัติงานของพนักงาน หากพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน จะทำให้ผลงานจากการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปด้วยดี ช่วยลดค่าใช้จ่ายที่เกิด



จากการลางาน การเข้าออกงาน และอุบัติเหตุจากการทำงาน ซึ่งความพึงพอใจในงานนั้นอาจมาจากการได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอต่อความคาดหวัง และการมีเพื่อนร่วมงานที่ดี

### ทฤษฎีความพึงพอใจในงาน

ในส่วนของทฤษฎีความพึงพอใจในงานมีหลายทฤษฎีที่น่าสนใจ แต่ในงานการศึกษาอิสระนี้ผู้วิจัยขอพูดถึงทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factor Theory) โดย Herzberg, Mausner และ Synderman (1959) ซึ่งทำการสำรวจทัศนคติที่พนักงานแต่ละคนมีต่องานของเขา โดยการสัมภาษณ์นักบัญชี และวิศวกรจำนวน 200 คน จากบริษัทต่างๆ ในเมืองพิทสเบิร์ก สหรัฐอเมริกา เพื่อสอบถามถึงเรื่องราวต่างๆ ในเรื่องของสภาพการทำงานที่พวกเขาได้ประสบมาในช่วงต่างๆ โดยเฉพาะช่วงที่มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูง และต่ำ นักบัญชีและวิศวกรจะถูกถามและให้เล่ารายละเอียดเฉพาะเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและผลของเหตุการณ์นั้น ที่แต่ละคนประสบในขณะนั้นเมื่อ Herzberg และคณะได้คำตอบแล้วจึงนำมาวิเคราะห์โดยแบ่งออกเป็นประสบการณ์หรือเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดเจตคติต่องานในด้านบวกและด้านลบ ซึ่งได้ผลว่า ความพึงพอใจในงานที่ทำให้เกิดความพอใจ และไม่พอใจในงานที่กำเนิดนั้นมาจากกลุ่มของปัจจัยที่แยกจากกัน 2 กลุ่ม ที่เรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ซึ่งเป็นสิ่งที่ให้ความพอใจและปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ซึ่งเป็นสิ่งที่ให้ความไม่พอใจโดยมีสาระสำคัญดังนี้

1. องค์ประกอบเรื่องสิ่งจูงใจ (Motivator) องค์ประกอบส่วนนี้เป็นส่วนที่ช่วยความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ทำให้เกิดประสิทธิภาพโดยตรงกับการทำงาน ประกอบไปด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ ความสำเร็จในงาน (Achievement) ความรับผิดชอบ (Responsibility) การยอมรับนับถือ (Recognition) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement and growth) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work-itself) และการมีโอกาสดำเนินงานเติบโตในหน้าที่การงาน (Advancement Opportunities) รายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่พนักงานสามารถประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย

1.2 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่พนักงานมีความรู้สึกรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย

1.3 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่พนักงานได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงลูกค้า

1.4 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement and growth) หมายถึง การที่พนักงานได้รับการเปลี่ยนแปลงสถานภาพหรือตำแหน่งที่ดีขึ้นจากองค์กร

1.5 ลักษณะของงาน (Work-Itself) หมายถึง การที่พนักงานได้ตำแหน่งงานและหน้าที่เป็นงานที่น่าสนใจ

1.6 การมีโอกาสดเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน (Advancement Opportunities) หมายถึงการที่พนักงานมีโอกาที่จะสามารถก้าวหน้าในองค์กร ได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถให้ดียิ่งขึ้น

2. องค์ประกอบเรื่องสุขอนามัย (Hygiene) หรือ ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) องค์ประกอบส่วนนี้เป็นส่วนที่ช่วยความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงาน แต่มีส่วนช่วยในการลดความไม่พึงพอใจในงานได้ ในส่วนขององค์ประกอบเรื่องสุขอนามัย (Hygiene) ประกอบไปด้วยนโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration) การควบคุมบัญชา (Supervision) เงินเดือนค่าจ้าง (Salary) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน (Interpersonal Relations) สภาพในการทำงาน (Working Conditions) สถานภาพ (Status) ความมั่นคงในงาน (Job Security) ชีวิตส่วนตัว (Personal Life)

2.1 นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration) หมายถึง องค์กรนั้นมีลักษณะในการบริหารงาน และนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคลภายในองค์กรและองค์กร

2.2 การควบคุมบัญชา (Supervision) หมายถึงการที่พนักงานมีความรู้สึกต่อผู้บังคับบัญชาว่าเป็นคนที่มีความยุติธรรม มีความสามารถเหมาะสม และเต็มใจที่จะสนับสนุนมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา

2.3 เงินเดือนค่าจ้าง (Salary) หมายถึงการที่องค์กรมีความยุติธรรม และมีความเสมอภาพต่อพนักงานในการให้ค่าจ้างเงินเดือน และมีวิธีการให้ค่าจ้างอย่างเหมาะสมต่อค่าครองชีพ และปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย

2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน (Interpersonal Relations) หมายถึงการที่พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งด้านการแสดงออก และด้านวาจา สามารถร่วมงานกันได้อย่างดี มีความเข้าอกเข้าใจกันและกัน

2.5 สภาพในการทำงาน (Working Conditions) หมายถึงในองค์กรมีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น มีบรรยากาศที่ดี มีอุปกรณ์การทำงานที่เพียงพอ

2.6 สถานภาพ (Status) หมายถึงสิ่งที่เป็นสิทธิอันพึงมีจากตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น การที่ผู้จัดการมีรถประจำตำแหน่ง

2.7 ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึงการที่พนักงานรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงานของตนเอง

2.8 ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) หมายถึงสาเหตุจากการทำงานมีส่วนในการส่งผลต่อชีวิตส่วนตัว เช่น ปัญหาที่เกิดจากการทำงานส่งผลต่อครอบครัว

สำหรับองค์ประกอบเรื่องสุขอนามัยหรือ ปัจจัยห้าจุด มีส่วนในการช่วยลดความไม่พึงพอใจในงานได้แต่เป็นช่วงระยะเวลาสั้นๆเท่านั้น เนื่องจากบุคคลแต่ละคนมีความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นตลอดเวลา ดังนั้นจึงใช้ปัจจัยห้าจุดเป็นตัวช่วยลดความไม่พึงพอใจในงาน ส่วนองค์ประกอบเรื่องสิ่งจูงใจนั้นมีผลทางตรง Herzberg (1981 อ้างถึงใน จารุณี ธรนิตยกุล, 2541) มีความเห็นต่อการจัดองค์ประกอบเรื่องสิ่งจูงใจให้เหมาะสมจนสามารถตอบสนองต่อความต้องการของคนในองค์กรแล้ว จะส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และทำให้พนักงานในองค์กรมีความสุขกับการทำงาน ซึ่งสามารถที่จะส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

### แนวคิดเรื่องความพึงพอใจในงาน

Locke(1976 cited by Gruneberg, 1979) ได้กล่าวว่า มีงานวิจัยมากกว่า 3,000 เรื่องที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของความพึงพอใจในงาน แสดงให้เห็นว่าความพึงพอใจในงานนั้นเป็นเรื่องสำคัญโดยมีการอธิบายถึงการศึกษาเรื่องของความพึงพอใจในงานว่าโดยทั่วไปแล้วนั้น เพื่อทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของความพึงพอใจในงาน ในด้านของการวัดคุณลักษณะเชิงบุคคล ปัจจัยที่ส่งผลต่องานและองค์กร Luthans (1992 อ้างถึงใน พัฒนพงศ์ หนูพันธ์, 2537) สรุปว่าการศึกษาในเรื่องของความพึงพอใจในงาน มีความสำคัญ 3 มิติ ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงานเป็นอารมณ์ที่มีการตอบสนองจากทัศนคติในการทำงาน
2. ความพึงพอใจในงานเป็นสิ่งที่ถูกคาดหวังไว้ในทางที่ดีและผลตอบแทนในทางที่ดี
3. ความพึงพอใจในงานเป็นสิ่งที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ในหลายๆด้านของทัศนคติ อาทิ ลักษณะของงาน ค่าจ้างแรงงาน ความมั่นคงในงาน เป็นต้น

ความหมายของความพึงพอใจในงานนั้นสามารถตีความได้หลากหลายแง่มุมดังต่อไปนี้

1. ความพึงพอใจในการทำงานในส่วนของทัศนคติที่มีต่องาน (Job Satisfaction as Job Attitude) ในแง่มุมนี้มีความเชื่อว่า ความพึงพอใจในงานนั้นเป็นเรื่องของทัศนคติ ความรู้สึกของพนักงานแต่ละคนที่มีต่องานของตน Rosenberg และ Halland(1960 อ้างถึงในพัฒน์พงศ์ หนูพันธ์ ,2537)กล่าวว่า ทัศนคติประกอบด้วย 3 ส่วนดังนี้

1.1 ส่วนของความรู้ ความเข้าใจ (Cognitive component) คือส่วนที่เกี่ยวกับความรู้ ความนึกคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หากเป็นในเรื่องของทัศนคติต่องาน อาจเป็นเรื่องของความรู้ และเข้าใจของพนักงานต่องานที่ตนเองต้องทำ ขึ้นตอนในงาน

1.2 ส่วนของอารมณ์ ความรู้สึก (Affective component) คือส่วนที่เกี่ยวกับอารมณ์ ความรู้สึกต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หากเป็นในเรื่องของทัศนคติต่องาน อาจเป็นเรื่องของความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบเพื่อนร่วมงาน

1.3 ส่วนที่เกี่ยวกับการกระทำหรือพฤติกรรม (Behavioral component) คือส่วนที่ส่งผลต่อการแสดงออกทางด้านพฤติกรรมของพนักงานแต่ละคน

2. ความพึงพอใจในงานในส่วนที่เป็นการจูงใจ (Job satisfaction as motivation) ในแง่มุมนี้มีความเชื่อว่า การที่องค์กรมีความเข้าใจในเรื่องการจูงใจ จะสามารถช่วยให้เข้าใจความรู้สึกของพนักงาน และสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้อย่างดี และทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงานมากขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรมอย่างกว้างขวางในเรื่องของความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้ทราบถึงประโยชน์ของการศึกษาความพึงพอใจ โดยพิชิตพิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ (2552)กล่าวว่า องค์กรจะได้รับประโยชน์จากการที่ศึกษาความพึงพอใจในงาน ประโยชน์ที่สำคัญมีดังนี้ 1. การทำให้ทราบความพึงพอใจโดยทั่วไป 2. เป็นการสื่อสาร 3. ปรับปรุงทัศนคติ 4. ทราบความต้องการในการฝึกอบรม 5. ผลประโยชน์ต่อสหภาพแรงงาน 6. การวางแผนและเฝ้าติดตามการเปลี่ยนแปลง

1. การทำให้ทราบความพึงพอใจโดยทั่วไป ผลจากการศึกษาจะทำให้องค์กรทราบความพึงพอใจทั่วไป และเรื่องเฉพาะเจาะจงที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความพอใจและไม่พอใจในงาน กลุ่มของพนักงานที่พอใจ และไม่พอใจจากคำแนะนำ ข้อเสนอแนะจะทำให้ผู้บริหารได้ข้อคิดในการแก้ปัญหาที่กำลังประสบอยู่ รวมทั้งการปรับปรุงสร้างสรรค์ที่กำลังปฏิบัติอยู่ให้ดียิ่งขึ้น จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบ่งบอกอาการ และพยากรณ์อาการของพนักงานได้

2. เป็นการสื่อสาร เมื่อองค์กรได้ทำการศึกษา ข่าวสารการศึกษานี้จะไหลเวียนไปทุกทาง การสื่อสารในแนวตั้งจะเกิดประโยชน์อย่างยิ่ง หากพนักงานได้รับการสนับสนุนให้ตอบอย่างตรงไปตรงมา

3. ปรับปรุงทัศนคติ สำหรับพนักงานหลายๆคนนั้นคิดว่าการศึกษาความพึงพอใจในงานนั้นเหมือนกับवलแห่งความปลอดภัย การได้ปลดปล่อยอารมณ์ ได้ระบายความรู้สึกต่างๆ เป็นการแสดงออกอย่างเป็นรูปธรรมของฝ่ายบริหารต่อความสนใจในสวัสดิการของพนักงาน ซึ่งส่งผลต่อความรู้สึกที่ดีของพนักงานต่อฝ่ายบริหาร

4. ทราบความต้องการในการฝึกอบรม การศึกษาจะทำให้องค์กรได้ทราบว่า พนักงานขององค์กรมีความจำเป็นในการฝึกอบรมเรื่องใดบ้าง

5. ผลประโยชน์ต่อสภาพแรงงาน ฝ่ายจัดการกับฝ่ายสหภาพมักจะขัดแย้งกันในเรื่องของความต้องการของพนักงาน แต่ทั้งสองฝ่ายมักไม่ค่อยรู้ถึงข้อเท็จจริงที่แน่นอน เพราะฉะนั้นการสำรวจถึงความพึงพอใจในงานของพนักงาน จึงเป็นสิ่งที่จำเป็น และฝ่ายสหภาพแรงงานมักจะไม่ได้คำนึงผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษา

6. การวางแผนและเฝ้าติดตามการเปลี่ยนแปลง ฝ่ายจัดการที่ระแวงระวังต้องตระหนักอยู่เสมอในเรื่องของปฏิกิริยาของฝ่ายพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบาย และ โปรแกรมต่างๆ

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

### ความหมายของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

Bateman และ Organ (1983) เป็นผู้บัญญัติศัพท์คำว่า “พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational citizenship behavior)” โดยเขาได้ทำการศึกษาต่อจากงานของ Barnard (1938) เรื่อง “ความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ (Willingness to cooperate)” และทำการขยายการศึกษาต่อจากงานของ Katz (1964) เรื่อง “distinction between dependable role performance and innovative and spontaneous behaviors”

Organ (1988) ได้ให้ความหมายของคำว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้ว่า พฤติกรรมส่วนบุคคลที่พนักงานเลือกกระทำเอง ไม่ได้มีการบังคับจากองค์กร โดยเป็นพฤติกรรมที่นอกเหนือจากพฤติกรรมที่เป็นทางการในการทำงานและไม่เกี่ยวข้องกับระบบการให้รางวัลที่องค์กรกำหนดไว้อย่างเป็นทางการเป็นพฤติกรรมที่ทำให้หน่วยงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### ประเภทของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

Organ (1988) ได้แบ่งรูปแบบของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 5 ประเภทดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมกรให้การช่วยเหลือ (Altruism) Organ (1990) ได้อธิบายไว้ว่าพฤติกรรมกรให้การช่วยเหลือคือพฤติกรรมที่พนักงานอาสาที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและผู้อื่นในที่ทำงาน เพื่อเป็นการหยุดยั้งป้องกันหรือแก้ไขปัญหาก็เกี่ยวกับงาน

2. พฤติกรรมกรมีน้ำใจนักกีฬา (Sportsmanship) Organ (1990) ให้คำนิยามของพฤติกรรมกรมีน้ำใจนักกีฬาไว้ว่า ความเต็มใจที่จะอดทนอดกลั้นต่อความไม่สะดวกและความลำบากที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ในที่ทำงาน โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจหรือทำการ โอดครวญต่อมา Organ, Podsakoff และ MacKenzie (2006) ได้อธิบายความหมายของพฤติกรรมกรมีน้ำใจนักกีฬาเพิ่มเติมว่าเป็นความสามารถของพนักงานในการพยายามยอมรับสภาพ ถึงแม้ว่าตนจะไม่ชอบหรือไม่เห็นด้วยต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งการที่พนักงานมีพฤติกรรมกรมีน้ำใจนักกีฬานี้ สามารถลดคำร้องเรียนลงได้ ทำให้ผู้จัดการไม่ต้องเสียเวลาและพลังงานเพื่อจัดการกับคำร้องเรียนของพนักงาน

3. พฤติกรรมกรมีมารยาท (Courtesy) Law, Wong และ Chen (2005) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมกรมีมารยาทว่า เป็นพฤติกรรมที่กระทำโดยมีความตั้งใจเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อขัดแย้งกับผู้อื่นในที่ทำงาน Organ, Podsakoff และ MacKenzie (2006) ได้กล่าวว่าพฤติกรรมกรมีมารยาทเป็นรูปแบบหนึ่งของพฤติกรรมกรให้การช่วยเหลือในส่วนของการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาขึ้น นอกจากนี้พฤติกรรมกรมีมารยาทยังรวมไปถึงการมีความสุภาพอ่อนน้อมและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ตัวอย่างของพฤติกรรมกรมีมารยาท เช่น พนักงานทำถามเพื่อนร่วมงานก่อนที่ตนจะออกไปซื้อของให้กับบริษัทว่าเพื่อนร่วมงานต้องการสิ่งใดไหม หรือการถ่ายสำเนาเอกสารที่จำเป็นต่อการประชุมมาเพิ่มให้กับเพื่อนร่วมงาน

4. พฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) Law, Wong และ Chen (2005) อธิบายถึงพฤติกรรมกรให้ความร่วมมือว่า เป็นพฤติกรรมของพนักงานที่แสดงถึงความห่วงใยและสนใจในความเป็นอยู่ขององค์กร Organ (1988) อธิบายว่าพฤติกรรมกรให้ความร่วมมือเกิดขึ้นเมื่อพนักงานมีความประสงค์ดีต่อองค์กรที่ตนทำงาน โดยอาจแสดงออกด้วยการมีส่วนร่วมกับองค์กร (เช่น เข้าร่วมประชุมองค์กร เข้าร่วมการกำหนดนโยบายองค์กร แสดงความคิดเห็นของตนเรื่องกลยุทธ์ที่องค์กร



ควรปรับใช้ ฯลฯ) การสังเกตการณ์สิ่งแวดล้อมที่อาจเป็นภัยคุกคามหรือโอกาสต่อองค์กรของตน (เช่น คอยสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรม) และการเฝ้าระวังเพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร (เช่น การลือคประตุเพื่อความปลอดภัยของบริษัท การเฝ้าระวังภัยจากไฟไหม้ หรือการรายงานเหตุหน้าสงสัย) พฤติกรรมเหล่านี้สะท้อนถึงการที่พนักงานมองตนเองเป็นบุคคลากรและเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท เช่นเดียวกับการที่พลเมืองเป็นส่วนหนึ่งของประเทศ และต้องมีความรับผิดชอบต่อประเทศ

5. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) Organ (1988) อธิบายว่า พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยอมรับกฎระเบียบภายในองค์กร โดยเอาใจใส่และเคารพต่อกฎระเบียบโดยตรงต่อเวลาปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบเช่นตรงต่อเวลาการประหยัดพลังงานดูแลรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ขององค์กรรวมถึงการแสดงออกถึงการทำงานที่เกินมาตรฐานกำหนด

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในเรื่องของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจากแนวคิดของออร์แกน Organ (1988) ภายหลังจากที่ออร์แกนได้บัญญัติคำว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เพื่อบรรยายถึงพฤติกรรมของพนักงานที่มีต่อองค์กร และทำให้องค์กรเกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น จนทำให้แนวคิดในเรื่องของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้รับความสนใจ และทำให้มีแนวโน้มจากผู้สนใจใช้ในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มมากขึ้น และได้มีการศึกษายาวนานถึง 20 ปีแล้วนี้ แนวคิดของออร์แกนนั้นมีความเป็นมาที่ยาวนาน รวมไปถึงได้รับการยอมรับจนได้ตีพิมพ์เพื่อทำการเผยแพร่แนวคิดอย่างกว้างขวาง

Podsakoff, MacKenzie, Paine และ Bachrach (2000) ได้จัดทำรูปแบบการวัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อใช้วัดเรื่องของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามแนวคิดของออร์แกน ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่ารูปแบบการวัดเรื่องของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนี้สามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กรและทุกสถานการณ์

Lepine, Erez และ Johnson (2002) ประโยชน์ของการที่พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีการศึกษาผลของการที่พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแบ่งออกได้เป็น 2 ด้าน โดยนักวิชาการหลายท่าน ได้ต่อไปนี้

1. ประโยชน์จากผลของการที่พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ต่อประสิทธิภาพองค์กร Podsakoff, Ahearne และ Mackenzie (1997) กล่าวว่าพฤติกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรโดยตรงเนื่องจาก

1.1 การทำให้พนักงานหนึ่งคนทำได้หลายบทบาทในคนเดียว ช่วยให้  
องค์กรสามารถลดจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียวลงได้

## 1.2 ด้านการจัดการช่วยทำให้เกิดการเสริมสร้างผลิตภาพ

1.3 เน้นด้านการสร้างผลงานเป็นเป้าหมาย ส่งผลให้เกิดพนักงานได้อย่างไม่จำกัด เพราะการที่พนักงานให้การช่วยเหลือทั้งเพื่อนภายในทีม และภายนอกทีม ส่งผลให้เกิดการเสริมสร้างผลิตภาพของผู้ร่วมงาน เนื่องจากมีการช่วยเหลืองานกัน ส่งผลให้พนักงานหนึ่งคนสามารถเรียนรู้งานได้หลายด้านในคนคนเดียว ทำให้สร้างผลงานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งถือเป็นการเพิ่มเสถียรภาพการทำงาน และรักษาพนักงานที่ดีให้คงอยู่กับองค์กร

2. ประโยชน์จากผลของการที่พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร นั้นมีการศึกษาและค้นพบว่า พนักงานที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์เป็นไปในด้านบวกต่อความพึงพอใจในงานด้วย (Organ & Ryan, 1995) โดยที่พนักงานจะมีความเต็มใจเพื่อให้ความร่วมมือกับองค์กร ในด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้นมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Schnake และ Dumler (1997) ที่พบว่า ผู้บังคับบัญชาจะประเมินพนักงานที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่า และในด้านผลของการปฏิบัติงานพบว่าพนักงานที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรช่วยเสริมสร้างให้องค์กรมีประสิทธิภาพในผลงาน และการปฏิบัติงาน (Podsakoff, Ahearne & Mackenzie, 1997) ทั้งหมดนี้จึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับสูง แนวโน้มที่จะได้รับการประเมินจากผู้บังคับบัญชาได้ดีกว่าพนักงานคนอื่น และทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ดี

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment)

### ความหมาย และแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment)

จากการค้นคว้าและรวบรวม มีผู้ให้คำจำกัดความอยู่หลายท่าน ความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) ไว้อย่างหลากหลาย ดังต่อไปนี้ Steers (1977) มองว่า ความผูกพันต่อองค์กร นั้นเป็นความรู้สึกของพนักงานแสดงตนที่จะปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อภารกิจขององค์กร และมีค่านิยมเหมือนกับพนักงานองค์กรคนอื่นๆ ด้วย ความผูกพันต่อองค์กรนั้นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของตนเองกับหัวหน้างาน พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออก จะแสดงออกมาในรูปแบบของการเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์กร พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีพฤติกรรมดังนี้



1. มีความต้องการอย่างมากเพื่อจะเป็นสมาชิกภาพขององค์กร
2. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้กับองค์กร
3. มีความเชื่อ และยอมรับค่านิยม และเป้าหมายขององค์กรอย่างมาก

Brown และ Leigh(1996); Paullay, Alliger และ Stone-Romero(1994) ได้ให้ความหมายไว้คล้ายกันว่า เป็นระดับความสำคัญในงานที่มีต่อชีวิต หรือระดับของความรู้สึกนึกคิดของคนที่มีความเกี่ยวข้อง และมีส่วนร่วมในงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ส่วน Sheldon(1971) มองว่า ความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นทัศนคติของพนักงาน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกันระหว่าง เอกลักษณ์ของพนักงานคนนั้นนั้นกับองค์กรที่พนักงานคนนั้นทำงานอยู่ โดยพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะตั้งใจทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

#### ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

Buchanan(1974) มองว่า ความผูกพันมีความสำคัญต่อองค์กรในเรื่องต่อไปนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถพยากรณ์อัตราการเข้า-ออกของพนักงาน ได้ดีกว่าการใช้ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรในการพยากรณ์ เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นทัศนคติของพนักงานองค์กรในส่วนตัว ส่วนความพึงพอใจในงานนั้นเป็นทัศนคติของแต่ละบุคคลเท่านั้น และการใช้ความผูกพันต่อองค์กรนั้นมีความมั่นคงมากกว่า และมีความเสถียรมากกว่า
2. ความผูกพันต่อองค์กร ทำให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กร เป็นแรงผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นยอมทุ่มเทแรงกายแรงใจมากขึ้น
3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน โดยพนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรนั้น จะรู้สึกผูกพันอย่างมากต่องาน เนื่องจากมองว่างานนั้นสามารถทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้
4. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะทำงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ และใช้ความพยายามอย่างมาก ซึ่งส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีกว่าคนอื่น
5. ความผูกพันต่อองค์กร สามารถช่วยกำจัดการควบคุมจากภายนอก เนื่องมาจากพนักงานในองค์กรมีความผูกพัน และรักองค์กร
6. ความผูกพันต่อองค์กร สามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ว่าองค์กรนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างดีเยี่ยม

### แนวความคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กร

Allen และ Meyer(1991) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรในมิติทางด้านทัศนคติที่ส่งผลต่อสภาวะทางด้านจิตใจ (Psychological States) ของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งสภาวะทางด้านจิตใจที่กล่าวถึงนี้ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบคือ 1.ด้านจิตใจ (Affective Component) 2.ด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance Component) 3.ด้านบรรทัดฐาน (Normative Component) โดยแต่ละองค์ประกอบมีความหมายดังนี้

1. ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) คือ การที่พนักงานมีอารมณ์ความรู้สึกผูกพันที่มีต่อองค์กร โดยพนักงานมีความรู้สึกว่าเป็นอันหนึ่งอันเดียว และมีส่วนร่วมกับองค์กร

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร(Continuance Commitment) คือ พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากองค์กรมีการจ่ายค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมถือเป็นการแลกเปลี่ยนกับการที่พนักงานจะคงอยู่กับองค์กร

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) คือ พนักงานมีความรู้สึกว่าการที่เป็นพนักงานในองค์กรนั้นควรจะมี ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งถือเป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่พนักงานในองค์กรจะต้องถือปฏิบัติ นั่นคือความถูกต้อง

สาเหตุที่ผู้วิจัยเลือกทำการศึกษาตามแนวคิดของAllen และ Meyer เนื่องจากว่าเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยม ซึ่งมองว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นสภาวะทางด้านจิตใจที่ส่งผลให้พนักงานนั้นมีความยึดมั่นต่อองค์กร(Irving et al., 2002 & Mitchell et al., 2001)

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในงาน (Work Engagement)

#### ความหมายของความผูกพันในงาน (Work Engagement)

จากการรวบรวมความหมายของความผูกพันในงาน (Work Engagement) ไว้หลากหลายแนวคิดดังต่อไปนี้ Kahn(1990) ได้ให้ความหมายของความผูกพันในงานไว้ว่า เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ซึ่งเป็นเรื่องของการแสดงออกทางจิตใจ มุ่งเน้นไปที่เรื่องกิจกรรมและหน้าที่ของตนต่อองค์กร หากพนักงานรู้สึกผูกพันในงานแล้วจะส่งผลให้พนักงานแสดงออกทางอารมณ์ ความคิด และร่างกายระหว่างปฏิบัติงาน ซึ่งให้ความหมายใกล้เคียงกับที่ Schaufeli, Martinez, Marques, Salanova และ Bakker (2002) ได้มองว่าความผูกพันในงานนั้น

เป็นเรื่องของสภาวะทางจิตใจที่เกี่ยวข้องกับงาน เป็นเรื่องในด้านที่ดี และเป็นสิ่งที่ทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ โดยใช้ลักษณะของ ความขยันขันแข็ง (Vigor) ความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน (Dedication) และความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับงาน (Absorption) โดยที่ Macey และ Schneider (2008) ก็กล่าวไว้เช่นกันว่าพนักงานจะเกิดความผูกพันในงานเมื่อมีความรู้สึกทางบวกที่มีต่องานของตนเอง โดยรู้สึกว่าการนั้นมีความหมายต่อตนเอง รู้สึกว่าตนเองจะสามารถบริหารงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ และยังมีความหวังในงานของตนเองในอนาคตในภายหลัง Schaufeli และ Bakker (2010) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ความผูกพันในงานนั้นคือสภาวะทางจิตใจด้านความคิด และอารมณ์ในทางบวก ที่คงทนไม่เปลี่ยนแปลงตามกาลเวลา พนักงานที่มีความผูกพันในงานจะเป็นคนที่ทำงานอย่างขยันขันแข็ง (Vigor) ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มีความกระตือรือร้น ทุ่มเทในงานที่ทำ (Dedication) โดยที่มองว่างานนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญและท้าทายต่อตนเอง รู้สึกว่าตัวเองเป็นสิ่งเดียวกับงานที่ทำอยู่ นั่นคือการที่พนักงานมีจิตใจที่จดจ่อกับงาน จนรู้สึกว่าเวลานั้นผ่านไปอย่างรวดเร็ว และไม่สามารถออกจากงานที่ทำอยู่ได้ (Absorption)

จากความหมายจากผู้ที่ศึกษาหลายท่านมานี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของความผูกพันในงานได้ว่า ความผูกพันในงานนั้น เป็นสภาวะทางจิตใจทางด้านอารมณ์ และความคิดในด้านบวก ซึ่งการที่พนักงานมีความผูกพันในงานจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานจะมีพลังและสมาธิในงาน กระตือรือร้น ทุ่มเทกับงานที่ทำ จนรู้สึกว่าการทำงานนั้นผ่านไปอย่างรวดเร็ว

#### **ความสำคัญของความผูกพันในงาน (Work Engagement)**

Westman (2001) ให้ความสำคัญของความผูกพันในงานว่า ความผูกพันในงานมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อผลของการปฏิบัติงานในองค์กรนั้นคือสิ่งที่ได้จากการทำงานของพนักงานในองค์กร โดยการผสมผสานงานของแต่ละบุคคลเข้าด้วยกัน ความผูกพันในงานเป็นเหมือนตัวเชื่อมความรู้สึกที่ยึดมั่นต่องานของพนักงานแต่ละคน เพื่อให้การทำงานในองค์กรนั้นมีความเป็นทีมที่มั่นคง ต่อมา May (2004) ก็ได้ให้ความสำคัญของความผูกพันในงานเพิ่มเติมว่า พนักงานในองค์กรใดที่มีความยึดมั่นในงานสูง จะช่วยให้พนักงานมีความกระตือรือร้น ซึ่งส่งผลให้พนักงานรักในงานที่ตนเองทำ และทำงานด้วยความตั้งใจอย่างเต็มเวลาและความสามารถ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และ Attridge (2009) กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันในงานจะส่งผลต่อบุคลิกภาพและแรงจูงใจแก่พนักงานส่งผลต่อผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานและ ระบบธุรกิจในทางที่ดี หลายองค์กรพบว่าสิ่งสำคัญในองค์กรคือ การที่พนักงานนั้นมีความผูกพันในงานจะทำให้คุณภาพในการทำงานดี

ขึ้น สามารถควบคุมต้นทุน ส่งผลให้ลูกค้าได้รับการบริการที่ดี และพนักงานก็กลายเป็นผู้ที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้นอีกด้วย

จากความสำคัญที่หลายท่านที่ได้ศึกษามานั้นทำให้พบว่า ความผูกพันในงานนั้นช่วยให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น หากพนักงานมีความผูกพันในงานจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างตั้งใจ และทำเต็มความสามารถของตนเอง โดยที่ไม่รู้สึกว่าการทำงาานนั้นน่าเบื่อ เนื่องจากพนักงานจะรักในงานที่ตนเองทำ ส่งผลต่อคุณภาพงานที่ดีขึ้น เมื่อคนทั้งองค์กรมีลักษณะแบบที่กล่าวมาข้างต้นจะทำให้องค์กรมีผลประกอบการที่ดีขึ้นด้วย

### แนวคิดของความผูกพันในงาน (Work Engagement)

Schaufeli และ Bakker (2010) ได้พูดถึงความผูกพันในงานว่าเป็นสถานะในเรื่องของจิตใจด้านอารมณ์ และความคิดในทางบวกที่มีต่องาน ซึ่งเป็นสถานะที่คงทนไม่เปลี่ยนแปลงตามกาลเวลา และไม่ได้เกิดขึ้นกับเฉพาะสถานการณ์ วัตถุ บุคคลหรือพฤติกรรมเพียงพฤติกรรมเดียว มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ความขยันขันแข็ง (Vigor) คือ การที่พนักงานทุ่มเทร่างกาย และเต็มใจใช้ความพยายามทั้งหมดที่มีในตัวเพื่อทำงาน เมื่อเจออุปสรรคในงานก็ไม่ย่อท้อต่อความยากลำบากในงานที่ทำ
2. ความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน (Dedication) คือการที่พนักงานมีความรู้สึกถึงงานที่ตนเองทำว่าเป็นสิ่งที่สำคัญ มีความท้าทาย ทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ มีแรงบันดาลใจในการทำงาน และภาคภูมิใจในงานที่ตนเองทำ
3. ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับงาน (Absorption) คือ การที่พนักงานมีความรู้สึกว่างานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับชีวิตของเขาที่ไม่สามารถแยกออกได้ จะทำให้พนักงานมีสมาธิจดจ่ออยู่กับการทำงาน และรู้สึกว่าเวลาในการทำงานนั้นผ่านไปอย่างรวดเร็ว

ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดของ Schaufeli และ Bakker (2010) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่มีผู้เลือกใช้เพื่อทำการศึกษาต่อในเรื่องของความผูกพันในงานอย่างกว้างขวาง (Chughtai & Buckley, 2011; Dibley, 2005; Ghadi et al., 2013; Hoon Song et al., 2012; Koppula, 2008; Koyuncu, Burke & Fiksenbaum, 2006; Schaufeli & Bakker, 2003; Vincent-Höper et al., 2012).

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า โดยส่วนใหญ่ในเรื่องของบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานในไทยนั้นยังไม่มีผู้ทำการวิจัยเลย แต่มีการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องบรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ซึ่งคล้ายคลึงกับงานวิจัยชิ้นนี้ พบว่าเป็นการทำวิจัยในกลุ่มอุตสาหกรรม โรงงานเสื้อผ้าสำเร็จรูป อุตสาหกรรมชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ธนาคาร และ โรงพยาบาล

ส่วนต่างประเทศนั้นมีผู้ทำการวิจัยในเรื่องของบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีด้วยกัน 3 งานวิจัย พบว่าเป็นการทำวิจัยในกลุ่มอุตสาหกรรมโรงแรม ขนส่งมวลชน และกลุ่มคนในกลุ่ม Baby Boomer, Gen X และ Gen Y ซึ่งจะแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 1



ตารางที่ 2.1 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชื่อผู้ศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
ลักษณะดี ใจเย็น (2553)	พนักงานในโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป 193 คน และหัวหน้างาน 48 คน	บรรยากาศองค์กรทุกด้านมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน
ปทุมทิพย์ ทิพย์โสภา(2550)	พนักงานปฏิบัติการแผนกสินค้าแฟชั่น จังหวัดเชียงใหม่ 285 คน	การรับรู้บรรยากาศองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร
เจนนารา สิทธิเหรียญชัย (2541)	อาจารย์พยาบาล 265 คน	บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงานของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
ณัฐพฤทธิ ศรีภักดี (2552)	พนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน จำนวน 358 คน	บรรยากาศองค์กรงานโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน
เพ็ญภัทร รุทธนานุรักษ์ (2549)	พนักงานโรงงานอิเล็กทรอนิกส์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน จำนวน 335 คน	การรับรู้บรรยากาศองค์กร โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 2.1 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้ศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
Eric Lamm & Michael D. Meeks (2009)	พนักงานกลุ่ม Generation Y จำนวน 271 คน พนักงานกลุ่ม Generation X จำนวน 310 คน และพนักงานกลุ่ม Baby boomers จำนวน 120 คน รวมทั้งสิ้น 701 คน	พบว่าคนในแต่ละ Generation มีการตอบสนองต่อความสนุกสนานในที่ทำงานต่างกัน กลุ่มคน Generation Y มีความต้องการความสนุกสนานในที่ทำงานมากกว่ากลุ่มคน Generation X และ Baby boomers อีกทั้งความสนุกสนานในที่ทำงานยังสามารถทำให้กลุ่มคน Generation Y เกิดความพึงพอใจในงาน มีประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น และมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร
Chan Ying In & Yu Hiu Ching (2010)	พนักงานจากบริษัท MTRC ซึ่งเป็นบริษัทเกี่ยวกับการขนส่งมวลชนในฮ่องกงจำนวน 102 คน	ผลการศึกษาพบว่า ความสนุกสนานในที่ทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน
Young Gin Choi & Junehee Kwon (2012)	กลุ่มนักศึกษาการโรงแรมที่มีอายุอยู่ในช่วง 18-33 ปีและมีประสบการณ์การทำงานในอุตสาหกรรมบริการโรงแรมมากกว่า 3 เดือน จำนวน 234 คนในสหรัฐอเมริกา	ผลการศึกษาพบว่าความสนุกสนานในที่ทำงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ส่งผลเชิงบวกต่อ ความพึงพอใจในงาน ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องาน และ พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร



จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าผลงานการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องความสนุกสนานในที่ทำงานนั้น มีจำนวนไม่มาก ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นงานวิจัยจากต่างประเทศ (Choi & Kwon, 2011; Lamm & Meeks, 2009; In & Ching, 2010) ส่วนงานวิจัยในประเทศไทยนั้นยังไม่มีงานวิจัยใดที่มุ่งเน้นศึกษาเรื่องความสนุกสนานในที่ทำงาน แต่จะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศในที่ทำงาน โดยรวมเสียมากกว่า (ลักษณะวดี ใจเย็น, 2553; ปทุมทิพย์ ทิพย์โสภา, 2550; เจนนารา สิทธิเหรียญชัย, 2541; ณัฐพฤทธิ ศรีภักดี, 2552; เพ็ญภัทร รุทธนานุรักษ์, 2549)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องข้างต้น พบว่า ความสนุกสนานในที่ทำงาน และบรรยากาศในการทำงานสามารถส่งผลเชิงบวกต่อพนักงานขององค์กรได้ในหลายด้าน เช่น ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน (Choi & Kwon, 2011; Lamm & Meeks, 2009; In & Ching, 2010; ลักษณะวดี ใจเย็น, 2553) ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันในงาน (เจนนารา สิทธิเหรียญชัย, 2541) ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร (ปทุมทิพย์ ทิพย์โสภา, 2550; ณัฐพฤทธิ ศรีภักดี, 2552; เพ็ญภัทร รุทธนานุรักษ์, 2549) ทำให้พนักงานมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร (Choi & Kwon, 2011; Lamm & Meeks, 2009) ทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติที่เป็นเรื่องานดีขึ้น (Choi & Kwon, 2011) และทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น (Lamm & Meeks, 2009)

การที่ผู้วิจัยเลือกใช้ทฤษฎีของเฮอริชเบิร์กนั้น เนื่องจากว่าทฤษฎีของเฮอริชเบิร์กเห็นถึงความสำคัญในการจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าสิ่งที่องค์กรมีบรรยากาศที่เหมาะสมมีส่วนช่วยในการทำให้พนักงานในองค์กรนั้นชอบการทำงาน โดยเฉพาะกลุ่ม Gen Y ที่กำลังเข้าสู่คนรุ่นต่อไปที่จะเข้ามาทำงานในองค์กร องค์กรควรมีการจัดการบรรยากาศที่เหมาะสมกับคนในกลุ่มนี้ เพื่อทำให้กลุ่ม Gen Y นั้นเกิดความชอบในการทำงาน เมื่อพนักงานเกิดความชอบจะทำให้พนักงานไม่อยากจะลาออกจากงาน ไม่ขาดงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น ได้นอกจากนี้ งานวิจัยของ (Raines et al. 1999 และ Samuelson 2001) เป็นงานวิจัยเกี่ยวกับคน Gen Y ชอบความสนุกสนาน

จากการที่กลุ่มคน Gen Y เป็นผู้รักความสนุกสนาน (Raines et al. 1999 และ Samuelson 2001) ต้องการความยืดหยุ่นในการทำงาน (Eisner, 2005) และไม่ชอบงานที่มีรูปแบบซ้ำซากเป็นกิจวัตรประจำ (Monroe, 2010) การใช้ความสนุกสนานในที่ทำงานสามารถทำให้งานของพนักงานมีความยืดหยุ่นและไม่ซ้ำซากยิ่งไปกว่านั้น งานวิจัยของ Choi, Kwon และ Kim (2012) พบว่า กิจกรรมการเล่นในที่ทำงานที่ถูกออกแบบมาอย่างเหมาะสมสามารถส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานได้เนื่องจากพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการทางอารมณ์ จากเหตุผลที่กล่าว



มาข้างต้นจึงทำให้ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานว่าความสนุกสนานในที่ทำงานจะมีผลต่อการทำงานของกลุ่มคน Gen Y ในด้านต่างๆดังต่อไปนี้

#### 1. สมมติฐานด้านความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานที่ 1.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในกลุ่มคนGen-Y

#### 2. สมมติฐานด้านการเป็นสมาชิกที่ดี

สมมติฐานที่ 2.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ การมีมารยาท และการให้ความร่วมมือในกลุ่มคนGen-Y

สมมติฐานที่ 2.2 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมการมีน้ำใจนักกีฬาในกลุ่มคนGen-Y

#### 3. สมมติฐานด้านความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 3.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านจิตใจในกลุ่มคนGen-Y

สมมติฐานที่ 3.2 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐานในกลุ่มคนGen-Y

#### 4. สมมติฐานด้านความผูกพันในงาน

สมมติฐานที่ 4.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานในกลุ่มคนGen-Y

### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เรื่องบรรยากาศการทำงานที่  
สนุกสนาน ความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน

#### แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

รูปแบบการศึกษานี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยใช้  
ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง ที่สอบถาม  
ถึงเรื่องของบรรยากาศการทำงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพัน  
ต่อองค์กร และความผูกพันในงานและ  
ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) จากการค้นคว้า และหาข้อมูลจากรายงานการวิจัย  
บทความ เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานที่ใช้เป็นแนวทางในการศึกษา

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร (Population)

ในงานวิจัยครั้งนี้มีประชากรเป็นผู้ที่อยู่ในช่วงอายุ 13 - 33 ปี (กลุ่ม Gen Y) ที่เคยผ่าน  
การทำงานมาแล้ว (อาจจะเป็นงานประจำหรืองาน part-time) และมีประสบการณ์จากการทำงานที่  
สามารถรับรู้ถึงบรรยากาศขององค์กร จนสามารถบอกถึงทัศนคติของตนที่มีต่อบรรยากาศของ  
องค์กร

##### ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size)

จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยหาได้จากสูตรการหาขนาดตัวอย่างที่ระดับความ  
เชื่อมั่น 95% โดยใช้สูตรของ (Cochran, 1977)

n คือขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

P คือ สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยต้องการสุ่ม (โดยทั่วไปนิยมใช้สัดส่วน 30% หรือ 0.30)

Z คือ ระดับความมั่นใจที่กำหนด หรือระดับนัยสำคัญทางสถิติ เช่น

Z ที่ระดับนัยสำคัญ 0.10 เท่ากับ 1.65 (ความเชื่อมั่น 90%)  $> Z = 1.65$

Z ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เท่ากับ 1.96 (ความเชื่อมั่น 95%)  $> Z = 1.96$

Z ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 เท่ากับ 2.58 (ความเชื่อมั่น 99%)  $> Z = 2.58$

d คือ สัดส่วนความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้ (จะต้องสอดคล้องกับค่า Z ที่ระดับความเชื่อมั่นนั้นๆ) เช่น

ระดับความเชื่อมั่น 90% สัดส่วนความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.10

ระดับความเชื่อมั่น 95% สัดส่วนความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05

ระดับความเชื่อมั่น 99% สัดส่วนความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.01

$$\begin{aligned} n &= \frac{P(1-P)Z^2}{d^2} \\ &= \frac{0.3(1-0.3)1.96^2}{0.05^2} \\ &= 322.69 \end{aligned}$$

ดังนั้น ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อยจำนวน 323 ชุด

จากการแจกแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามจำนวน 420 ชุด ได้รับกลับมา 420 ชุด เมื่อผู้วิจัยตรวจสอบแบบสอบถามที่ใช้ได้มีจำนวน 397 ชุด ซึ่งมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการคำนวณของ Cochran

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience sampling) ด้วยวิธีการแจกแบบสอบถามเป็นเอกสารให้ตอบ รวบรวมและประมวลผลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

### ลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	85	21.4
หญิง	312	78.6
รวม	397	100
2. อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	176	44.3
25 – 30 ปี	131	33.0
31–33 ปี	90	22.7
รวม	397	100
3.ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	48	12.1
ปริญญาตรี	296	74.6
ปริญญาโท	49	12.3
ปริญญาเอก	2	0.5
อื่นๆ	2	0.5
รวม	397	100

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะทาง  
ประชากรศาสตร์ (ต่อ)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>4. อาชีพ</b>		
รับราชการ	50	12.6
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	17	4.3
พนักงานเอกชน	191	48.1
เจ้าของธุรกิจ	18	4.5
นักเรียน/นักศึกษา	96	24.2
อื่นๆ	25	6.3
รวม	397	100
<b>5. รายได้</b>		
ต่ำกว่า 20,000 บาท	221	55.7
20,001 - 30,000 บาท	119	30.0
30,001 - 40,000 บาท	29	7.3
40,001 - 50,000 บาท	15	3.8
มากกว่า 50,001 บาท	13	3.3
รวม	397	100

จากผลการวิจัย พบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง (78.6%) อายุต่ำกว่า 25 ปี (44.3%) จบการศึกษาปริญญาตรี (74.6%) อาชีพพนักงานบริษัทเอกชน (48.1%) รายได้รวมเฉลี่ยต่ำกว่า 20,000 บาทต่อเดือน (55.7%) โดยลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างมีรายละเอียด ดังนี้

#### เพศ

ผู้วิจัยได้จำแนกเพศของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 2 กลุ่มคือ เพศชายและเพศหญิง จำนวน 397 คน โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 312 คน คิดเป็นร้อยละ 78.6 และเพศชาย จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4

### อายุ

ผู้วิจัยได้จำแนกอายุของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 3 กลุ่มคือ กลุ่มอายุต่ำกว่า 25 ปี กลุ่มอายุ 25 - 30 ปี และ กลุ่มอายุ 31 - 33 ปี โดยมีกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเรียงลำดับจากมากที่สุด ไปยังน้อยที่สุดดังนี้ กลุ่มอายุต่ำกว่า 25 ปีมีมากที่สุดจำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 44.3กลุ่ม รองลงมาคือ กลุ่มอายุ 25 - 30 ปีจำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0 และน้อยที่สุดคือกลุ่มอายุ 31 - 33 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 22.7

### ระดับการศึกษา

ผู้วิจัยได้จำแนกระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 5 กลุ่มคือ กลุ่มระดับต่ำกว่าปริญญาตรี กลุ่มระดับปริญญาตรี กลุ่มระดับปริญญาโท กลุ่มระดับปริญญาเอกและ กลุ่มอื่นๆ โดยมีกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเรียงลำดับจากมากที่สุด ไปยังน้อยที่สุดดังนี้ กลุ่มระดับปริญญาตรีมีมากที่สุดจำนวน 296 คน คิดเป็นร้อยละ 74.6 กลุ่มรองลงมาคือ กลุ่มระดับปริญญาโท จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 กลุ่มต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 12.1 และกลุ่มที่น้อยที่สุดคือ กลุ่มระดับปริญญาเอก และระดับอื่นๆ จำนวนกลุ่มละ 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5

### อาชีพ

ผู้วิจัยได้จำแนกอาชีพของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 6 กลุ่มคือ กลุ่มรับราชการ กลุ่มพนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มพนักงานเอกชน กลุ่มเจ้าของธุรกิจ กลุ่มนักเรียน/นักศึกษาและ กลุ่มอื่นๆ โดยมีกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเรียงลำดับจากมากที่สุด ไปยังน้อยที่สุดดังนี้ กลุ่มพนักงานเอกชนมีมากที่สุดจำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 48.1 กลุ่มรองลงมาคือ กลุ่มนักเรียน/นักศึกษาจำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 กลุ่มรับราชการ จำนวน 50คน คิดเป็นร้อยละ 12.6 กลุ่มอาชีพอื่นๆ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 กลุ่มเจ้าของธุรกิจ จำนวน 18 คนคิดเป็นร้อยละ 4.5 และกลุ่มที่น้อยที่สุดคือ กลุ่มพนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 17คน คิดเป็นร้อยละ 4.3

### ระดับรายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือน

ผู้วิจัยได้จำแนกเพศของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 5 กลุ่มคือกลุ่มรายได้ต่ำกว่า 20,000 บาท กลุ่มรายได้ 20,001 - 30,000 บาท กลุ่มรายได้ 30,001 - 40,000 บาท กลุ่มรายได้ 40,001 - 50,000 บาท และกลุ่มรายได้มากกว่า 50,001 บาท โดยมีกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเรียงลำดับจากมากที่สุด ไปยังน้อยที่สุดดังนี้ กลุ่มรายได้ต่ำกว่า 20,000 บาท มีจำนวนมากที่สุดจำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 55.7 กลุ่มรองลงมาคือ กลุ่มรายได้ 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 30 กลุ่มรายได้ 30,001 - 40,000 บาท จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 7.3 กลุ่มรายได้ 40,001 - 50,000 บาท จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 และกลุ่มที่น้อยที่สุดคือ กลุ่มรายได้มากกว่า 50,000 บาท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3

## ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง "บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจในงานการเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน" ประกอบด้วยตัวแปรต้น และตัวแปรตามดังนี้

ตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระ (X) ได้แก่

ทัศนคติต่อบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน

ตัวแปรตาม (Y) ได้แก่

1. ความพึงพอใจในงาน
2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
  - 2.1 ด้านพฤติกรรมการช่วยเหลือ
  - 2.2 ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่
  - 2.3 ด้านพฤติกรรมการมีมารยาท
  - 2.4 ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ
  - 2.5 ด้านพฤติกรรมการมีน้ำใจนักกีฬา
3. ความผูกพันต่อองค์กร
  - 3.1 ด้านความผูกพันด้านจิตใจ
  - 3.2 ด้านความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร
  - 3.3 ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน
4. ความผูกพันในงาน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) โดยมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Question) โดยแบบสอบถามได้แบ่งลักษณะคำถามออกเป็น 6 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประกอบด้วยคำถามเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยรวมต่อเดือน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน



รายละเอียดและเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละมาตรวัดดังตารางที่ 3.2 แสดงรายละเอียด  
เกณฑ์ในการให้คะแนนของมาตรวัดปัจจัยเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน

### **ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจ**

รายละเอียดและเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละมาตรวัดดังตารางที่ 3.2 แสดงรายละเอียด  
เกณฑ์ในการให้คะแนนของมาตรวัดความพึงพอใจ

### **ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นสมาชิกที่ดี**

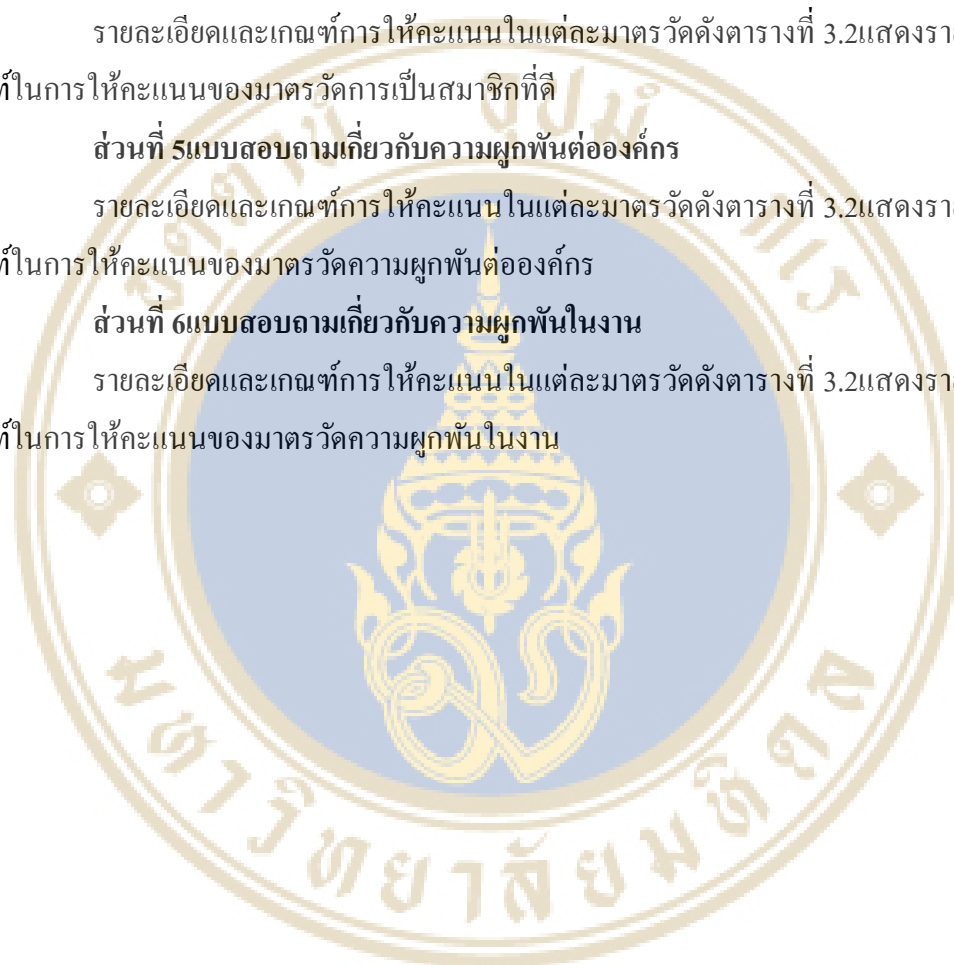
รายละเอียดและเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละมาตรวัดดังตารางที่ 3.2 แสดงรายละเอียด  
เกณฑ์ในการให้คะแนนของมาตรวัดการเป็นสมาชิกที่ดี

### **ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร**

รายละเอียดและเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละมาตรวัดดังตารางที่ 3.2 แสดงรายละเอียด  
เกณฑ์ในการให้คะแนนของมาตรวัดความผูกพันต่อองค์กร

### **ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันในงาน**

รายละเอียดและเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละมาตรวัดดังตารางที่ 3.2 แสดงรายละเอียด  
เกณฑ์ในการให้คะแนนของมาตรวัดความผูกพันในงาน



ตารางที่ 3.2 แสดงรายละเอียดเกณฑ์ในการให้คะแนนของมาตรวัดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อต่อ  
ความผูกพันต่อองค์กร

มาตรวัด	แหล่งที่มา	จำนวน คำถาม	ระดับของ มาตรวัด
บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน	Karl & Harland, 2005	13	1- 7
ความพึงพอใจในงาน	Cook et. al., 1981	7	1-7
การเป็นสมาชิกที่ดี	Podsakoff et. al., 1990		
- ด้านพฤติกรรมการช่วยเหลือ		5	1-7
- ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่		5	1-7
- ด้านพฤติกรรมการมีมารยาท		5	1-7
- ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ		4	1-7
- ด้านพฤติกรรมการมีน้ำใจนักกีฬา		5	1-7
ความผูกพันต่อองค์กร	Meyer & Allen, 1997		
- ด้านความผูกพันด้านจิตใจ		6	1-7
- ด้านความผูกพันด้านการคงอยู่กับ องค์กร		6	1-7
- ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน		6	1-7
ความผูกพันในงาน	Schaufeli& Bakker, 2003	17	1-7

### การวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปร (Factor Analysis)

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบของบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานความพึงพอใจในงานการเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงานจากปัจจัยที่รวบรวมข้อมูลมาทั้งหมดนั้นมีความหลากหลายและอาจมีบางปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันเอง จึงจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปร ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความเหมาะสมของการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อหาโครงสร้างที่แท้จริง จากค่าKMO (Kaiser-Meyer-Olkin) เป็นค่าที่ใช้วัดความเหมาะสมของข้อมูลตัวแปร โดยข้อมูลที่มีความเหมาะสมที่จะใช้ Factor analysis จะต้องมียค่า KMO ไม่ต่ำกว่า 0.5 และยิ่งค่า KMO มีค่าเข้าใกล้ 1 มากขึ้น ก็หมายความว่าข้อมูลชุดนั้นมีความเหมาะสม

ที่จะทำ Factor analysis มากขึ้นเท่านั้น (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2548) ผู้วิจัยนำข้อมูลไปตรวจสอบได้ค่า KMO ของชุดข้อมูลเท่ากับ .90

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบหาโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principle Component Analysis เพื่อหาจำนวนองค์ประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่างๆ ทำการกำหนดค่า Eigen values เท่ากับ 1 เป็นค่าที่ต่ำที่สุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ซึ่งเป็นค่าความแปรปรวนที่เกิดจากองค์ประกอบรวม และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) และค่า Bartlett's Test Sphericity ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ต่อความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงานมีค่า Significant เท่ากับ 0.00 ทุกตัว ซึ่งต่ำกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรเบื้องต้น พบว่าการมี Double Load และ Unload ในข้อมูล ผู้วิจัยจึงทำการตัด และรวมข้อคำถามในบางหัวข้อ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความเหมาะสมดังนี้ 1) ตัวแปรด้านการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมความช่วยเหลือ เนื่องจากข้อคำถามไม่สามารถบรรจุลงในองค์ประกอบใดๆ 2) การเป็นสมาชิกที่ดีนั้นได้รวมด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ ด้านพฤติกรรมการมีมารยาท ด้านพฤติกรรมให้ความร่วมมือเข้าด้วยกัน เนื่องจากข้อคำถามของทั้งสามตัวแปรนี้บรรจุอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน และ 3) ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร รวมกับ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน เนื่องจากข้อคำถามของทั้งสองตัวแปรนี้บรรจุอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน สำหรับตัวแปรอื่นๆ ที่ศึกษาสามารถบรรจุในองค์ประกอบตรงตามตัวแปร และบรรจุแยกได้เป็นอย่างดีเป็นอิสระจากตัวแปรอื่น ได้อย่างน้อย 3 ข้อคำถาม และทำการวิเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรอีกครั้ง ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และ ความผูกพันในงาน

	1	2	3	4	5	6	7
<b>ความผูกพันในงาน</b>							
ในที่ทำงานของท่านทำรู้สึกแข็งแกร่งและมุ่งมั่นทุ่มเท	.77	.28	.03	.05	.03	.14	.05
เมื่อท่านตื่นนอนตอนเช้าท่านมีความรู้สึกอยากไปทำงาน	.76	.10	.10	.02	-.03	.23	.06
งานของท่านเป็นแรงบันดาลใจของท่าน	.72	.18	.13	.01	.12	.18	.11
ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อได้ทำงานอย่างหนัก	.72	-.01	.08	-.02	-.01	.08	.04
เวลาผ่านไปอย่างรวดเร็วในขณะที่ท่านทำงาน	.70	.21	.06	.04	.06	.04	.14
ท่านมีความรู้สึกกระตือรือร้นต่องานของท่าน	.70	.31	.04	-.01	.06	.14	.13
ท่านมีความหมกมุ่นกับงานของท่าน	.69	.05	.13	-.01	-.03	-.04	.03
ท่านเพลิดเพลินลิ้มตัวในขณะที่ท่านทำงาน	.69	.02	.21	-.02	.08	.12	.03
สำหรับท่านงานของท่านนั้นท้าทาย	.68	.08	.14	.01	.10	.11	.05
ท่านสามารถทำงานต่อเนื่องเป็นระยะเวลายาวนานได้	.68	.01	.15	.05	.00	.09	.05
ท่านมีความภูมิใจกับงานที่ท่านทำ	.67	.20	.15	.13	.11	.18	-.02
ในที่ทำงานท่านรู้สึกมีพลังเต็มเปี่ยม	.64	.20	.10	.06	.07	.20	.23
ท่านพบว่างานที่ท่านทำเต็มไปด้วยความหมายและวัตถุประสงค์	.63	.29	.09	.06	.08	.23	.11
ในที่ทำงานท่านมีความพากเพียรพยายามตลอดเวลา แม้ในเวลาที่ยาวนาน	.62	.18	.09	.02	.12	.06	-.03
ไม่ได้เป็นไปด้วยดี							
ในที่ทำงานท่านสามารถจัดการกับความเครียด และมีสุขภาพจิตที่ดี	.58	.10	.14	.06	.05	.13	.11
ขณะที่ท่านกำลังทำงานท่านลืมทุกสิ่งรอบตัวท่าน	.55	.14	.04	-.05	.00	-.01	.04

ตารางที่ 3.3แสดงผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบของบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และ ความผูกพันในงาน (ต่อ)

	1	2	3	4	5	6	7
<b>การเป็นสมาชิกที่ดี</b>							
ท่านระมัดระวังว่าพฤติกรรมของท่านจะส่งผลต่อการทำงานของผู้อื่น	0.15	<b>0.78</b>	0.01	0.14	0.09	-0.00	-0.04
ท่านหาหนทางป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาให้กับเพื่อนร่วมงาน	0.16	<b>0.74</b>	0.06	0.21	0.17	-0.02	-0.02
ท่านพยายามหลีกเลี่ยงการสร้างปัญหาให้กับเพื่อนร่วมงาน	0.15	<b>0.69</b>	0.07	0.21	0.16	0.01	-0.11
ท่านทำตามกฎของบริษัทแม้ว่าไม่มีใครเห็น	0.18	<b>0.68</b>	-0.01	0.01	0.05	0.13	0.13
ท่านไม่ล่วงเกินสิทธิผู้อื่น	0.06	<b>0.67</b>	0.01	0.15	0.16	0.00	-0.04
ท่านคำนึงว่าการกระทำของท่านจะมีผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงานอย่างไร	0.25	<b>0.67</b>	0.08	0.04	0.13	0.02	0.14
ท่านเป็นพนักงานที่มีความสำนึกในหน้าที่	0.25	<b>0.63</b>	0.03	-0.03	0.07	0.08	0.22
ท่านเข้าร่วมงานต่างๆที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรแม้ว่าจะไม่ใช่หน้าที่ของท่าน	0.17	<b>0.59</b>	0.07	-0.03	-0.03	0.15	0.17
ท่านติดตามความเปลี่ยนแปลงในองค์กร	0.21	<b>0.51</b>	0.06	-0.06	-0.02	0.11	0.26
<b>ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กรและ ด้านบรรทัดฐาน</b>							
เป็นเรื่องยากมากสำหรับท่านที่จะตัดสินใจลาออกจากองค์กรแม้ว่าท่านอยากจะทำก็ตาม	0.06	0.10	<b>0.81</b>	-0.02	-0.04	0.00	-0.00
องค์กรมีบุญคุณกับท่านอย่างมาก	0.21	0.12	<b>0.71</b>	-0.03	0.05	0.17	0.24
ท่านรู้สึกผิดหากท่านจะลาออกจากองค์กรในตอนนี้	0.18	0.05	<b>0.71</b>	-0.04	-0.08	0.04	0.01
ท่านไม่ลาออกจากองค์กรเพราะท่านรู้สึกมีพันธะผูกพันต่อบุคคลที่อยู่ในบริษัท	0.28	0.06	<b>0.67</b>	-0.00	-0.06	0.06	0.12

ตารางที่ 3.3แสดงผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบของบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และ ความผูกพันในงาน (ต่อ)

	1	2	3	4	5	6	7
<b>ความผูกพันต่อองค์กร ด้านการคงอยู่กับองค์กรและ ด้านบรรทัดฐาน (ต่อ)</b>							
ชีวิตของท่านจะได้รับผลกระทบอย่างมาก หากท่านตัดสินใจลาออกจากองค์กรในตอนี้	0.03	0.00	<b>0.66</b>	-0.13	0.03	-0.06	-0.11
การที่ท่านทำงานในองค์กรนี้ต่อไปเป็นเพราะท่านต้องการทำอีกทั้งยังเป็นความจำเป็นในชีวิตด้วย	0.09	-0.01	<b>0.60</b>	-0.05	0.12	0.05	-0.01
ท่านรู้สึกว่าเป็นการไม่ถูกต้องที่จะออกจากองค์กรไปในขณะนี้แม้ว่าท่านจะได้รับผลประโยชน์(เช่นได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากที่อื่น)ก็ตาม	0.18	-0.08	<b>0.57</b>	0.04	-0.01	0.08	0.08
องค์กรควรได้รับความจงรักภักดีจากท่าน	0.22	0.23	<b>0.55</b>	0.06	0.06	0.21	0.22
<b>การเป็นสมาชิกที่ดี ด้านพฤติกรรมที่มีน้ำใจนักกีฬา</b>							
ท่านมุ่งสนใจสิ่งที้องค์กรทำผิดพลาด มากกว่าด้านดีขององค์กร	-0.06	0.13	-0.03	<b>0.83</b>	0.17	0.03	0.05
ท่านคอยจับผิดและเห็นว่าสิ่งที้องค์กรทำนั้นผิดตลอดเวลา	-0.02	0.04	-0.02	<b>0.78</b>	0.09	0.02	-0.04
ท่านใช้เวลามากกับการบ่นถึงเรื่องสัพเพเหระ	0.07	0.20	-0.09	<b>0.76</b>	0.06	-0.01	0.20
ท่านเปรียบเสมือน "พินเฟืองที่ตัดขาด" ขององค์กรที่ต้องได้รับการหล่อลื่น	0.03	0.02	-0.03	<b>0.71</b>	0.05	0.09	0.15
ท่านชอบทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่	0.09	0.16	-0.09	<b>0.67</b>	0.16	-0.03	0.27
<b>บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน</b>							
ความสนุกในที่ทำงานช่วยลดความเครียดได้	0.02	0.17	-0.01	0.09	<b>0.81</b>	-0.03	0.27
ความสนุกสนานในที่ทำงานสามารถเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการทำงานเป็นทีมได้	0.04	0.15	-0.04	0.15	<b>0.79</b>	0.03	0.17

ตารางที่ 3.3แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และ ความผูกพันในงาน (ต่อ)

	1	2	3	4	5	6	7
<b>บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน (ต่อ)</b>							
เมื่องานเป็นสิ่งที่สนุกพนักงานสามารถทำงานหนัก และยาวนานขึ้น	0.09	0.14	0.03	0.11	<b>0.74</b>	0.04	0.21
พนักงานที่มีอารมณ์ขันมักจะทำงานเข้ากับผู้อื่นได้ดี	0.11	0.09	0.03	0.07	<b>0.65</b>	0.09	0.10
ท่านชอบที่จะทำงานกับผู้ที่ชื่นชอบความสนุกสนาน	0.04	0.04	-0.02	-0.03	<b>0.64</b>	0.08	-0.17
ความสนุกสนานในที่ทำงานมีความสำคัญกับท่านมาก	0.12	0.04	0.08	0.17	<b>0.57</b>	0.01	-0.24
<b>ความพึงพอใจในงาน</b>							
ท่านพึงพอใจกับความก้าวหน้าของท่านในองค์กร	0.29	0.15	0.11	-0.11	0.06	<b>0.80</b>	0.04
เมื่อพิจารณาทักษะและความพยายามของท่านใช้ในงานแล้วท่านพอใจกับเงินเดือนที่ได้	0.19	0.03	0.04	-0.05	0.03	<b>0.79</b>	0.01
ท่านพึงพอใจกับโอกาสที่ท่านจะได้เลื่อนขั้นในองค์กรนี้ในอนาคต	0.22	0.13	0.08	-0.03	-0.02	<b>0.75</b>	0.04
โดยรวมแล้ว, ท่านพอใจกับองค์กรของท่าน เมื่อเทียบกับที่อื่น	0.31	0.10	0.18	0.18	0.13	<b>0.60</b>	0.10
โดยรวมแล้ว, ท่านพอใจกับหัวหน้าของท่าน	0.16	-0.01	0.05	0.21	0.14	<b>0.54</b>	0.08
<b>ความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านจิตใจ</b>							
ท่านไม่รู้สึกรู้สึกผูกพันกับองค์กร	0.23	0.22	0.17	-0.24	0.10	0.10	<b>0.77</b>
ท่านไม่รู้สึกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	0.25	0.20	0.08	0.33	0.05	0.10	<b>0.75</b>
ท่านไม่รู้สึกรู้สึกว่าตนเอง "เป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว" ในองค์กรนี้	0.22	0.12	0.13	0.24	0.09	0.07	<b>0.69</b>
<b>Eigen values</b>	12.87	4.89	2.93	2.68	2.52	2.04	1.45
<b>Variance Explained</b>	24.76	9.40	5.63	5.15	4.84	3.91	2.79
<b>Cumulative Variance Explained</b>	24.76	34.16	39.79	44.94	49.78	53.69	56.48

Kaiser-Myer-Olkin Measure = 0.90 และ Bartlett's Test of Sphericity = 0.00



เมื่อสามารถแยกกลุ่มของตัวแปรออกเป็นแต่ละปัจจัยได้แล้ว จึงทำการทดสอบความน่าเชื่อถือของปัจจัยหรือกลุ่มของตัวแปรหนึ่งๆ ด้วยวิธี Inter-Item Consistency Reliability (Cronbach's coefficient alpha) ซึ่งเป็นวิธีการในกลุ่มของวิธีการวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Contingency of Measures) โดยทั่วไปถ้าค่า  $< 0.7$  จะถือว่าปัจจัยที่ประกอบไปด้วยตัวแปรนั้นๆ มีความน่าเชื่อถือต่ำ (George and Mallery, 2003) จากการทดสอบความเชื่อมั่นของข้อมูลชุดคำถาม พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของตัวแปรแต่ละตัว เท่ากับ 0.81-0.93 ซึ่งไม่มีตัวแปรใดที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ต่ำกว่า 0.7 จึงถือว่าข้อมูลนี้มีความน่าเชื่อถือที่ยอมรับได้

ตารางที่ 3.4 แสดงค่าความเชื่อมั่นของมาตรวัดที่ใช้ในการวิจัย

มาตรวัด	จำนวนคำถาม	ค่าความเชื่อมั่น
บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน	6	.81
ความพึงพอใจ	5	.82
การเป็นสมาชิกที่ดี		
- ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่, การมีมารยาท และการให้ความร่วมมือ	9	.87
- ด้านพฤติกรรมการมีน้ำใจนักกีฬา	5	.85
ความผูกพันต่อองค์กร		
- ด้านความผูกพันด้านจิตใจ	3	.89
- ด้านความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กรและ	8	.84
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน		
ความผูกพันในงาน	16	.93

### สมมติฐานงานวิจัย

จากผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบข้างต้นตัวแปรด้านการเป็นสมาชิกที่ดี ด้านพฤติกรรมความช่วยเหลือไม่สามารถจะบรรจุลงในองค์ประกอบใดๆ ทำให้งานวิจัยนี้ไม่สามารถทำการทดสอบสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรนี้ได้ นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กรได้รวมกับความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ซึ่งแยกต่างหากจาก ความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านจิตใจ อีกทั้งการเป็นสมาชิกที่ดีได้รวมด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ ด้าน

พฤติกรรมกรรมมีมารยาท และด้านพฤติกรรมกรรมให้ความร่วมมือเข้าไว้ด้วยกัน และแยกต่างหากจากการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมกรรมมีน้ำใจนักกีฬา ทำให้งานวิจัยนี้มีสมมติฐานใหม่ดังต่อไปนี้

#### 1. สมมติฐานด้านความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานที่ 1.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในกลุ่มคนGen-Y

#### 2. สมมติฐานด้านการเป็นสมาชิกที่ดี

สมมติฐานที่ 2.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมกรรมความสำนึกในหน้าที่ การมีมารยาท และการให้ความร่วมมือในกลุ่มคนGen-Y

สมมติฐานที่ 2.2 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมกรรมมีน้ำใจนักกีฬาในกลุ่มคนGen-Y

#### 3. สมมติฐานด้านความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 3.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านจิตใจในกลุ่มคนGen-Y

สมมติฐานที่ 3.2 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐานในกลุ่มคนGen-Y

#### 4. สมมติฐานด้านความผูกพันในงาน

สมมติฐานที่ 4.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานในกลุ่มคนGen-Y

### การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแล้ว จึงวิเคราะห์ข้อมูลและ ประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistic Package for Social Sciences) โดยใช้สถิติดังต่อไปนี้

#### 1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic)

1.1 วิธีการคิดค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

## 2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

- 2.1 การวิเคราะห์ปัจจัย Factor Analysis เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบที่แท้จริง
- 2.2 การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการใช้ค่า Cronbach's Alpha
- 2.3 การทดสอบสมมติฐานด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติไว้ที่  $p < 0.05$



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การศึกษางานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงานในกลุ่มคน Gen-Y ซึ่งผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 397 คน ตั้งแต่วันที่ 10 มิถุนายน 2556- 26 ธันวาคม 2556 และได้ผลการวิจัยดังต่อไปนี้

#### การทดสอบสมมุติฐานการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ดังตารางที่ 4.1 ซึ่งแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระหว่างบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ต่อความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน แสดงให้เห็นว่าบรรยากาศในการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน, การเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่การมีมารยาท และการให้ความร่วมมือ, การเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมการมีน้ำใจนักกีฬา, ความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านจิตใจ

ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระหว่างบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กรและด้านบรรทัดฐาน ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ต่อความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน

	Mean	SD	1	2	3	4	5	6
1. ความผูกพันในงาน	4.96	0.88						
2. การเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่การมีมารยาทและการให้ความร่วมมือ	5.79	0.69	.46***					
3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กรและความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	4.53	0.98	.40***	.20***				
4. การเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมการมีน้ำใจนักกีฬา	5.01	1.23	.10*	.26***	-0.05			
5. บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน	5.83	0.85	.20***	.29***	0.06	.28***		
6. ความพึงพอใจในงาน	4.95	1.02	.49***	.28***	.28***	0.09	.18***	
7. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านจิตใจ	5.28	1.26	.41***	.40***	.26***	.42***	.21***	.29***

N=397 \*ระดับนัยสำคัญ<0.05, \*\*ระดับนัยสำคัญ<0.01, \*\*\*ระดับนัยสำคัญ<0.001

## สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

### 1. สมมติฐานด้านความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานที่ 1.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในกลุ่มคน Gen-Y

ผลการวิจัยพบว่า

บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานในกลุ่มคน Gen-Y ที่ .18 ที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.001 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน

### 2. สมมติฐานด้านการเป็นสมาชิกที่ดี

สมมติฐานที่ 2.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ การมีมารยาท และการให้ความร่วมมือในกลุ่มคน Gen-Y

ผลการวิจัยพบว่า

บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ การมีมารยาท และการให้ความร่วมมือในกลุ่มคน Gen-Y ที่ .29 ที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.001 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 2.2 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมการมีน้ำใจนักกีฬาในกลุ่มคน Gen-Y

ผลการวิจัยพบว่า

บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมการมีน้ำใจนักกีฬาในกลุ่มคน Gen-Y ที่ .28 ที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.001 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน

### 3. สมมติฐานด้านความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 3.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านจิตใจในกลุ่มคน Gen-Y

ผลการวิจัยพบว่า

จากตารางแสดงให้เห็นว่าบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านจิตใจในกลุ่มคน Gen-Y ที่ .21 ที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.001 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 3.2 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐานในกลุ่มคน Gen-Y

ผลการวิจัยพบว่า

จากตารางแสดงให้เห็นว่าบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานนั้นไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐานในกลุ่มคน Gen-Y อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = 0.06, p > 0.5$ ) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน

#### 4. สมมติฐานด้านความผูกพันในงาน

สมมติฐานที่ 4.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานในกลุ่มคน Gen-Y

ผลการวิจัยพบว่า

จากตารางแสดงให้เห็นว่าบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงานในกลุ่มคน Gen-Y ที่ .20 ที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.001 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน





## บทที่ 5

### อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สำหรับบทนี้ ผู้วิจัยทำการสรุปผลของการศึกษาวิจัย อภิปรายผลการวิจัย รวมถึงการนำเสนอข้อเสนอแนะ ในหัวข้อเรื่อง "บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน" เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ และเพื่อนำเสนอวิจัยดังต่อไปนี้

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อใช้อธิบายข้อมูลเบื้องต้นด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม และใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการทดสอบสมมติฐาน

กลุ่มประชากรในการศึกษานี้ ผู้วิจัยเลือกใช้คนในกลุ่ม Gen Y ต่ำกว่า 25 ปี แต่ไม่เกิน 33 ปีทั้งสิ้น 397 คนที่ได้เคยผ่านการทำงานมาแล้ว

#### สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

##### ส่วนที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 312 คน คิดเป็นร้อยละ 78.6 อายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 44.3 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 296 คน คิดเป็นร้อยละ 74.6 อาชีพพนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 48.1 และมีรายได้รวมเฉลี่ยต่ำกว่า 20,000 บาทต่อเดือน จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 55.7

##### ส่วนที่ 2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน (Hypothesis Testing)

ในการวิจัยครั้งนี้มีสมมติฐานเรื่องบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน โดยผู้วิจัยต้องการหาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ต่อความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson Correlation เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ต่อความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน ได้ข้อสรุปดังนี้

#### 1. สมมติฐานด้านความพึงพอใจในงาน

บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในกลุ่มคน Gen-Y

ผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานในกลุ่มคน Gen-Y ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Choi และ Kwon (2011), In และ Ching (2010) และ Lamm และ Meeks (2009) ที่พบว่าความสนุกสนานในที่ทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน ส่วนงานวิจัยในประเทศไทยใกล้เคียงกับงานของ ลักษณ์วดี ใจเย็น (2553) ที่พบว่าบรรยากาศองค์กรทุกด้านมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน โดยบรรยากาศองค์กรทุกด้านนั้นแบ่งออกเป็น 12 ด้านดังนี้ ด้านโครงสร้างงาน ด้านความอบอุ่น ด้านการสนับสนุน ด้านรางวัลตอบแทน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความขัดแย้ง ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านความเสี่ยงภัย ด้านการตัดสินใจ ด้านการฝึกอบรม และด้านการติดต่อสื่อสาร

#### 2. สมมติฐานด้านการเป็นสมาชิกที่ดี

บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ การมีมารยาท การให้ความร่วมมือ และการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมการมีน้ำใจนักกีฬาในกลุ่มคน Gen-Y

ผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ การมีมารยาท การให้ความร่วมมือ และการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมการมีน้ำใจนักกีฬาในกลุ่มคน Gen-Y ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Choi และ Kwon (2011) และ Lamm และ Meeks (2009) ที่พบว่าความสนุกสนานในที่ทำงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

### 3. สมมติฐานด้านความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 3.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านจิตใจในกลุ่มคนGen-Y

ผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านจิตใจในกลุ่มคนGen-Y

สมมติฐานที่ 3.2 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐานในกลุ่มคนGen-Y

ผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานนั้นไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐานในกลุ่มคนGen-Y

ผลของการวิจัยนี้มีความใกล้เคียงกับผลของการวิจัยของปทุมทิพย์ ทิพย์โสภา (2550), ณัฐพฤทธิ ศรีภักดี (2552) และ เพ็ญภัทร รุทธนานุรักษ์ (2549) ซึ่งเป็นงานวิจัยในประเทศไทย ซึ่งพบว่าการรับรู้บรรยากาศสององค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างไรก็ตามงานวิจัยทั้งสามนี้ไม่ได้แยกความผูกพันต่อองค์กร เป็นแต่ละด้านเหมือนกับงานวิจัยชิ้นนี้ จึงทำให้ไม่สามารถเปรียบเทียบผลการวิจัยนี้กับงานวิจัยในอดีตได้

### 4. สมมติฐานด้านความผูกพันในงาน

สมมติฐานที่ 4.1 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานในกลุ่มคนGen-Y

ผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงานในกลุ่มคนGen-Y ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในประเทศไทยใกล้เคียงกับงานของเจนนารา สิทธิเหรียญชัย (2541) ที่พบว่าบรรยากาศสององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงานของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

### ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร (Managerial Implications)

ผลการวิจัยนี้ได้แสดงให้เห็นว่าทัศนคติเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงานที่สนุกสนาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ การมีมารยาท การให้ความร่วมมือ และการเป็นสมาชิกที่ดีด้านพฤติกรรมกรมีน้ำใจนักกีฬา รวมทั้งมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านจิตใจ ในกลุ่มพนักงาน Gen-Y โดยความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้นอยู่ในระดับที่ต่ำ

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสามารถเสริมสร้างทัศนคติเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงานที่สนุกสนาน โดยใช้แนวทางปฏิบัติของ Chan (2010) ซึ่งได้แบ่งกิจกรรมความสนุกสนานในที่ทำงาน ออกเป็น 4 ด้านคือ กิจกรรมด้านพนักงาน กิจกรรมด้านหัวหน้างาน กิจกรรมด้านสังคม และ กิจกรรมด้านกลยุทธ์

กิจกรรมด้านพนักงาน คือกิจกรรมที่เป็นการเฉลิมฉลองให้กับบุคลากรของบริษัท เช่น การจัดงานวันเกิด การฉลองการแต่งงานหรืองานเลี้ยงปลดเกษียณ กิจกรรมประเภทนี้สามารถทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและองค์กรได้ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานและเกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น

กิจกรรมด้านหัวหน้างาน คือกิจกรรมที่ทำให้พนักงานได้สร้างความสัมพันธ์กับหัวหน้างานโดยตรง เช่นการพักรับประทานอาหารกลางวันกับหัวหน้างาน การพบปะสังสรรค์กับหัวหน้างานหลังเลิกงาน การได้ใช้เวลากับหัวหน้างานจะทำให้พนักงานเปิดใจสื่อสารกับหัวหน้างานมากขึ้นทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับงาน หัวหน้างานเองก็สามารถมอบผลตอบแทนในการทำงานให้กับพนักงานได้มากขึ้น

กิจกรรมด้านสังคม เช่นการจัดปิกนิกบริษัท หรือการจัดปาร์ตี้วันเทศกาล เป็นกิจกรรมที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มพนักงาน เป็นการสร้างรากฐานให้พนักงานร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงานได้ ในกิจกรรมเหล่านี้ พนักงานจะมีความเข้าใจซึ่งกันและกันมากขึ้น

กิจกรรมด้านกลยุทธ์ คือการสร้างนโยบายขององค์กรให้มีลักษณะเป็นแบบครอบครัว สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในที่ทำงาน การแสดงออกขององค์กรถึงการยอมรับความพยายามในการทำงานของพนักงาน ความเป็นห่วงในสวัสดิภาพในที่ทำงาน และชีวิตครอบครัวของพนักงาน กิจกรรมเหล่านี้ทำให้พนักงานมีแรงบันดาลใจในการทำงานมากขึ้นและมีความรู้สึกต้องการตอบแทนองค์กร

### ข้อจำกัดในการทำการวิจัย (Limitations)

1. การเลือกตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบวิธีสะดวก (Convenience method) ซึ่งเป็นการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability method) ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างจึงอาจมิใช่ตัวแทนที่แท้จริงของประชากร ทำให้การขยายผลการวิจัยไปสู่ประชากร (Generalization) มีข้อจำกัด
2. รูปแบบของการวิจัยครั้งนี้เป็นการเก็บข้อมูลเพียงครั้งเดียว จึงถือเป็นอีกข้อจำกัดหนึ่งที่ควรคำนึงถึงคือ ผลการวิจัยเป็นเพียงการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร ณ ช่วงเวลาเดียวเท่านั้น อาจทำให้ไม่สามารถติดตามผลการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรในอนาคตต่อไปได้
3. งานวิจัยนี้ทำการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มคน Gen-Y ในประเทศไทยเท่านั้น ซึ่งอาจไม่สามารถสะท้อนถึงกลุ่มคน Gen-Y ทั้งหมดได้

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรทำการออกแบบการวิจัยที่ใช้การเก็บแบบสอบถามออกเป็นหลายๆช่วง ซึ่งจะช่วยให้สามารถติดตามผลการเปลี่ยนแปลงระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามได้ชัดเจนยิ่งขึ้น
2. ควรมีการศึกษาตัวแปรตามเพิ่มเติม เพื่อศึกษาว่าบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานมีความสัมพันธ์กับด้านอื่นๆอีกหรือไม่ อาทิ ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องานดีขึ้น (Choi & Kwon, 2011) และประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น (Lamm & Meeks, 2009) เป็นต้น

## บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2548). สถิติสำหรับงานวิจัย. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เจนนารา สิทธิเหรียญชัย. (2541). บรรยากาศสองศักราชกับความผูกพันในงานของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จารุณี ธรนิตยกุล. (2541). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้ากับความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรของผู้ใต้บังคับบัญชา. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ชวนะ ภวกันนท์. (2548). RETRO MARKETING กับต้นกำเนิด 8 C. สืบค้นเมื่อ 8 สิงหาคม 2556, จาก <http://www.businesssthai.co.th>
- ณัฐพฤติ ศรีภักดี. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ความรู้ในงานที่ทำ และบรรยากาศสองศักราช ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นิภา แก้วศรีงาม. (2532). จิตวิทยาองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ธีรวิทย์ เอกะกุล. (2543). ระเบียบวิธีวิจัยทางประวัติศาสตร์และสังคมศาสตร์. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี
- เพ็ญภัทร รุทธนานุรักษ์. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศสองศักราช บุคลิกภาพการปรับตัว เพื่อสู่ความเป็นเลิศกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงงานอิเล็กทรอนิกส์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ. (2552). ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ความหมาย ทฤษฎี วิธีวิจัย การวัดและงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- พัฒนพงศ์ หนูพันธ์. (2537). รางวัลตอบแทนภายในและภายนอก ที่มีผลต่อ ความพึงพอใจในงานของผู้บริหารสาขาธนาคารพาณิชย์ไทยขนาดใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปทุมทิพย์ ทิพย์โสภา. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การ ผลการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงานปฏิบัติการ แผนกสินเชื่อ ในจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปิยาภรณ์ ครองจันทร์. (2546). ปัจจัยส่วนบุคคลและบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ลักษณะวดี ใจเย็น. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานและการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร. (2550). จับใจมันคั้นให้เวิร์ค. กรุงเทพฯ: บริษัท เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
- สมยศ นาวิการ. (2540). การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมสาร
- Abramis, D. (1989). Building fun into your organization". Personnel Administrator. Vol. 34: 68-72.
- Albanese, R., & Van Fleet, D. D. (1983). Organizational Behavior: A Managerial Viewpoint. Hinsdale, Illinois: Dryden.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. The Journal of Occupational Psychology 63(1990): 1-18.
- Amudson, Stephen M. (2000). The effects of leadership Styles have on organizational climate. M.A. thesis. California State University. Fresno.
- Attridge, M. (2009). Employee Work Engagement: Best Practices for Employers. Research Work1(2): 1-12.
- Barnard, C. I. (1938). The functions of the executive. Cambridge, MA: Harvard University Press.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". *Academy of Management Journal* 26: 587-595.
- Brown, S. P. & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*. 81: 358 - 368.
- Brown, W. B. & Moberg D. J. (1980). *Organization theory and management: A macro approach*. New York: John Wiley & Son, Inc.
- Buchanan B. (1960). Note on the Concept of commitment. *American Journal Sociology* 66: 35.
- Caudron, S. (1992). Humor is healthy in the workplace. *Personnel Journal*. Vol. 71: 63-7.
- Davis, K. & Newstrom, J. W. (1985). *Human behavior at work: Organizational behavior*. 7th edition. New York: McGraw-Hill.
- Davis, K. & Newstrom, J. W. (1989). *Human behavior at work : Organizational behavior*. 8th edition. New York: McGraw-Hill. p: 176-195.
- Fleming, P. (2005). Workers' playtime?: Boundaries and cynicism in a "culture of fun" program. *The Journal of Applied Behavioral Science*. Vol.42 No.3: 285-303.
- Fluegge, E.R. (2008). Who put the fun in Functional? Fun at work and its effect on job performance. PhD thesis. Proquest UMI. 3322919.
- George D & Mallery P. (2003). *SPSS for windows step by step: A sample Guide & reference* Boston; Allyn & Bacon.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (1997). *Behavior in organizations* 6th edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. p: 175-210.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (2000). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. 7th edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work* 8th edition. Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Griffin, M.A. (2007). Specifying organizational contexts: systematic links between contexts and processes in organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 28: 859-63.
- Gruneberg M. M. (1979). *Understanding Job Satisfaction*. London: The Macmillan Press.
- Herzberg F., B. Mausner & B. B. Synderman. (1959). *Motivation to Work*. 2th edition. Michigan: A Bell & Howell Information Co.
- Holley, W. H. & K. M. Jennings. (1987). *Personnel/Human Resource Management: Contributions and Activities*. 2th edition. New York: The Dryden Press.
- Howe, N. & Strauss, W. (2000). *Millennials Rising: The Next Great Generation*. Vintage Books. New York. NY.
- Joshi, A., Dencker, J. C. & Franz, G. (2011). Generations in organizations. *Research in organizational behavior*. 31: 177-205.
- Kanh, W. A. (1990). Psychological conditions of personality. *Imagination, Cognitive and Personality*. 26: 65-86.
- Karl, K. & Peluchette, J. (2006). How does workplace fun impact employee perceptions of customer service quality?. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. Vol.13. No.2: 2-13.
- Karl, K., Peluchette, J. & Hall, L. (2008). Give them something to smile about: a marketing strategy for recruiting and retaining volunteers. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*. Vol.20. No.1: 71-96.
- Katz, D. (1964). Motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*. 9: 131-146.
- Lamm, E. & Meeks, M. D. (2009). Workplace fun: the moderating effects of generational differences, *Employee Relations*. Vol. 31. No.6: 613-31.
- Law, S. K., Wong, C., & Chen, X. Z. (2005). The construct of organizational citizenship behavior: Should we analyze after we have conceptualized? In D. L. Turnipseed (Ed.). *Handbook of organizational citizenship behavior*. New York: Nova Science Publishers.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Lepine J. A., Erez A. & Johnson D. E. (2002). The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*. vol. 87(1): 52-65.
- Lub, X., Bijvank, M. N., Bal, P. M. Blomme, R. & Schalk, R. (2012). Different or alike? Exploring the psychological contract and commitment of different generations of hospitality workers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 24. No.4: 553-73.
- Macey, W., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*. 1(1). 3-30.
- Mayer, H. (1999). Fun for everyone. *Journal of Business Strategy*. Vol. 20 No. 2: 13.
- McCormick, E. J., & Ilgen, D. R. (1980). *Industrial Psychology*. New Jersey: Prentice Hall.
- McIntosh-Elkin, J., McRitchie, K. & Scoones, M. (2007). From the Silent Generation to Generation X, Y and Z: Strategies for Managing the Generation Mix. *SIGUCCS'07U* [Internet], 7 (10): 240-246. Available from: <<http://portal.acm.org>>
- Mowday, R. T., Porter, L. M., & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.
- Muschinsky, P. M. (1999). *Psychology Applied to Work*. 6th edition. California: Thomson Learning.
- Newstrom, J. W. and Davis, K. (1997). *Organizational Behavior: Human behavior at work*. 10th edition. New York: McGraw Hill.
- Nusair, K. H., Parsa H. G., & Cobanoglu, C. (2011). Building a model of commitment for Generation Y: an empirical study one-travel retailers. *Tourism management*. 32: 833-843.
- Organ D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior. The good soldier syndrome*. Lexington Books. Lexington. MA.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.). *Research in organizational behavior*. Vol.12: 43–72. Greenwich. CT: JAI Press.
- Organ, D. W., & Hammer, W. C., (1982). *Organizational Psychology*. Business Publications, Inc. Texas.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie S. P. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents and consequences*. London: Sage Publications.
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*. 48(4): 775-802.
- Paullay, I. M., Alliger, G. M., & Stone, E. F. (1994). Construct validation of two instruments designed to measure job involvement and work centrality. *Journal of Applied Psychology*. 79 (2): 224-228. DOI:10.1037/0021-9010.79.2.224.
- Podsakoff, P. M., Ahearne M. & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance. *Journal of Applied Psychology*. vol.82. no.2: 262-270.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behavior. A citizen review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*. vol.26: 513-563.
- Redman, T. & Mathews, B. P. (2002). Managing services: should we be having fun?. *The Service Industries Journal*. Vol.22. No.3: 51-62.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior*. 9th edition. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2010). *Essentials of Organizational Behavior*. 10th edition. Pearson Education. Upper Saddle River. NJ.
- Rousseau, D.M. and Fried, Y. (2001). Location, location, location: contextualizing organizational research. *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 22: 1-13.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Schewe, C. D. & Noble, S. M. (2000). Market segmentation by cohorts: the value and validity of cohorts in American and abroad. *Journal of Marketing Management*. Vol.16: 129-42.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In M.P. Leiter & A.B. Bakker (Eds.). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. p.10-24. New York: Psychology Press.
- Schaufeli, W. B., Martinez, I., Marques, P. A., Salanova, M. & Bakker, A. B. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*. 33: 464-481.
- Schnake, M. & Dumler, M. P. (1997). Organizational Citizenship Behavior: Impact of Rewards and Reward Practice. *Journal of Management*. vol.9: 216-229.
- Schultz, D. & Schultz, D. S. (2001). *Psychology and Work Today*. 8th edition. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Sheldon, Mary E. Investments and Involvements as Mechanism Producing commitment to the Organization. (1971). *Administrative Science Quarterly*. 16: 143.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*. 22: 46-56.
- Steers, R.M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organization Commitment. *Administrative Science Quarterly*.
- Strauss, W. & Howe, N. (1991). *Generations: The History of American's Future. Morrow*. New York. NY.
- Urquhart, J. (2005). Creating a fun workplace. *Health Care Registration: The Newsletter for Health Care Registration Professionals*. Vol. 14 No. 11: 3-5.
- Weiler, A. (2004). Information seeking behavior in generation Y students: motivation, critical thinking, and learning theory. *The Journal of Academic Librarianship*. 31: 46-53.
- Westman, M. (2001). Stress and Strain Crossover. *Human Relations* 54 (6): 557-591.
- Zemke, R., Raines, C. & Filipczak. (2000). *Generations at work: Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace*. Amacon. New York.



ภาคผนวก

No.....



### แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

เรื่อง บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน ความพึงพอใจในงาน การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และ  
ความผูกพันในงาน

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนานนั้นส่งผลต่อความพึงพอใจ การเป็นสมาชิกที่ดี ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงานอย่างไร ซึ่งข้อมูลที่ได้รับถือเป็นข้อมูลวิชาการ โดยจะนำมาใช้ประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น ผู้วิจัยขอความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถามด้วยความคิดเห็นหรือความรู้สึกที่แท้จริงของท่าน ทั้งนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่าน ที่สละเวลาตอบคำถามตอบแบบสอบถามนี้ โดยข้อมูลของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ ไม่มีการเปิดเผย และถูกใช้เพื่องานวิจัยเท่านั้น

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นสมาชิกที่ดี

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันในงาน



**คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน ช่องที่ตรงกับความจริงของท่านมากที่สุด**

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

1. เพศ

(1) ชาย

(2) หญิง

2. อายุ

(1) ต่ำกว่า 25 ปี

(2) 25 – 30 ปี

(3) 31-33 ปี

3. ระดับการศึกษา

(1) ต่ำกว่าปริญญาตรี

(2) ปริญญาตรี

(3) ปริญญาโท

(4) ปริญญาเอก

(5) อื่นๆ (โปรดระบุ).....

4. อาชีพ

(1) รับราชการ

(2) พนักงานรัฐวิสาหกิจ

(3) พนักงานบริษัทเอกชน

(4) เจ้าของธุรกิจ

(5) นักเรียน/นักศึกษา

(6) อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

5. รายได้รวมเฉลี่ยต่อเดือน

(1) ต่ำกว่า 20,000 บาท

(2) 20,000 - 30,000 บาท

(3) 30,001 - 40,000 บาท

(4) 40,001 - 50,000 บาท

(5) มากกว่า 50,000 บาท

**คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด**

**ส่วนที่ 2 บรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน**

โปรดระบุว่าท่านเห็นด้วยกับประโยคต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้าง ไม่เห็น ด้วย	เฉยๆ	ค่อนข้าง เห็น ด้วย	เห็น ด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1. การล้อเล่น, การหัวเราะ, หรือการมี "ทัศนคติขี้เล่น" ขณะทำงานนั้นถือว่าไม่มีความเป็นผู้ใหญ่และไม่เป็น มืออาชีพ	1	2	3	4	5	6	7
2. การมีช่วงเวลาที่ดี และการทำงานได้อย่างดีนั้น สอง สิ่งนี้ไม่สามารถเกิดขึ้นได้พร้อมกัน	1	2	3	4	5	6	7
3. ถ้าท่านกำลังเล่น หมายความว่าท่านไม่ได้กำลัง ทำงาน	1	2	3	4	5	6	7
4. ความสนุกสนานในที่ทำงานมีความสำคัญกับท่าน มาก	1	2	3	4	5	6	7
5. ถ้างานของท่านหมดความสนุก ท่านจะมองหางาน ใหม่	1	2	3	4	5	6	7
6. ท่านชอบที่จะทำงานกับผู้ที่ชื่นชอบความสนุกสนาน	1	2	3	4	5	6	7
7. ท่านไม่คาดหวังว่าการทำงานจะเป็นเรื่องสนุก	1	2	3	4	5	6	7
8. ประสบการณ์ที่สนุกสนาน หรือความน่าอึดใจใน ขณะทำงานไม่มีความสำคัญกับท่าน	1	2	3	4	5	6	7
9. ความสนุกสนานในที่ทำงานสามารถเสริมสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการทำงานเป็นทีมได้	1	2	3	4	5	6	7
10. ความสนุกในที่ทำงานช่วยลดความเครียดได้	1	2	3	4	5	6	7
11. เมื่องานเป็นสิ่งที่สนุก พนักงานสามารถทำงานหนัก และยาวนานขึ้น	1	2	3	4	5	6	7
12. เมื่อพนักงานมีความสนุกสนาน พวกเขามักจะไร้ สาระและหลีกเลี่ยงการทำงานของพวกเขา	1	2	3	4	5	6	7
13. พนักงานที่มีอารมณ์ขัน มักจะทำงานเข้ากับผู้อื่น ได้ ดี	1	2	3	4	5	6	7

### ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจ

โปรดระบุว่าท่านเห็นด้วยกับประโยคต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้าง ไม่เห็น ด้วย	เฉยๆ	ค่อนข้าง เห็น ด้วย	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
1. โดยรวมแล้ว, ท่านพอใจกับคนในทีมของท่าน	1	2	3	4	5	6	7
2. โดยรวมแล้ว, ท่านพอใจกับหัวหน้าของท่าน	1	2	3	4	5	6	7
3. โดยรวมแล้ว, ท่านพอใจกับงานของท่าน	1	2	3	4	5	6	7
4. โดยรวมแล้ว, ท่านพอใจกับองค์กรของท่าน เมื่อเทียบกับที่อื่น	1	2	3	4	5	6	7
5. เมื่อพิจารณาทักษะและความพยายามของท่าน ใช้ในงานแล้ว ท่านพอใจกับเงินเดือนที่ท่านได้รับ	1	2	3	4	5	6	7
6. ท่านพึงพอใจกับความก้าวหน้าของท่านในองค์กร	1	2	3	4	5	6	7
7. ท่านพึงพอใจกับโอกาสที่ท่านจะได้เลื่อนขั้นในองค์กรนี้ในอนาคต	1	2	3	4	5	6	7

### ส่วนที่ 4 การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

โปรดระบุว่าท่านเห็นด้วยกับประโยคต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้าง ไม่เห็น ด้วย	เฉยๆ	ค่อนข้าง เห็น ด้วย	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
1. ท่านช่วยสอนงานพนักงานใหม่ แม้ว่าจะไม่ใช่นักหน้าที่ของท่าน	1	2	3	4	5	6	7
2. ท่านช่วยงานของผู้ที่ลาหยุดงานในวันนั้น	1	2	3	4	5	6	7
3. ท่านช่วยงานผู้ที่มีภาระงานหนัก	1	2	3	4	5	6	7
4. ท่านพร้อมที่จะช่วยเหลือบุคคลรอบตัวท่านตลอดเวลา	1	2	3	4	5	6	7
5. ท่านยินดีช่วยเหลือผู้กำลังเผชิญกับปัญหาในงานที่เขาทำอยู่	1	2	3	4	5	6	7
6. ท่านมาทำงานอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ขาดงาน	1	2	3	4	5	6	7
7. ท่านเชื่อว่าเราควรทำงานอย่างเต็มความสามารถให้คุ้มกับค่าตอบแทนที่ได้รับ	1	2	3	4	5	6	7

#### ส่วนที่ 4 การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (ต่อ)

โปรดระบุว่าท่านเห็นด้วยกับประโยคต่อไปนี้ อย่างน้อยเพียงใด	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้าง ไม่เห็น ด้วย	เฉยๆ	ค่อนข้าง เห็น ด้วย	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
8. ท่านไม่พักเกินเวลา	1	2	3	4	5	6	7
9. ท่านเป็นพนักงานที่มีความสำนึกในหน้าที่	1	2	3	4	5	6	7
10. ท่านคำนึงว่าการกระทำของท่านจะมี ผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงานอย่างไร	1	2	3	4	5	6	7
11. ท่านทำตามกฎของบริษัทแม้ว่าไม่มีใครเห็น	1	2	3	4	5	6	7
12. ท่านไม่ล่วงเกินสิทธิผู้อื่น	1	2	3	4	5	6	7
13. ท่านระมัดระวังว่าพฤติกรรมของท่านจะส่งผล ต่อการทำงานของผู้อื่น	1	2	3	4	5	6	7
14. ท่านหาหนทางป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา กับเพื่อนร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7
15. ท่านพยายามหลีกเลี่ยงการสร้างปัญหา ให้เพื่อนร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7
16. ท่านเข้าร่วมงานต่างๆที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ องค์กร แม้ว่าจะไม่ใช่หน้าที่ของท่าน	1	2	3	4	5	6	7
17. ท่านเข้าร่วมการประชุมที่ท่านเห็นว่า มีความสำคัญ แม้ว่าจะไม่ได้มีคำสั่งให้ท่านต้อง เข้าประชุม	1	2	3	4	5	6	7
18. ท่านติดตามความเปลี่ยนแปลงในองค์กร	1	2	3	4	5	6	7
19. ท่านอ่านและคอยติดตามประกาศต่างๆ ขององค์กร	1	2	3	4	5	6	7
20. ท่านคอยจับผิดและเห็นว่าสิ่งที่องค์กรทำนั้น ผิดตลอดเวลา	1	2	3	4	5	6	7
21. ท่านมุ่งสนใจสิ่งที่องค์กรทำผิดพลาด มากกว่าด้านดีขององค์กร	1	2	3	4	5	6	7
22. ท่านใช้เวลามากกับการบ่นถึงเรื่อง สัพเพเหระ	1	2	3	4	5	6	7
23. ท่านเปรียบเสมือน"ฟันเฟืองที่ติดขัด" ขององค์กรที่ต้องได้รับการหล่อลื่นเสมอ	1	2	3	4	5	6	7
24. ท่านชอบทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่	1	2	3	4	5	6	7

## ส่วนที่ 5 ความผูกพันต่อองค์กร

โปรดระบุว่าท่านเห็นด้วยกับประโยคต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้าง ไม่เห็น ด้วย	เฉยๆ	ค่อนข้าง เห็น ด้วย	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
1. ท่านยินดีที่จะทำงานกับองค์กรนี้ตลอดไป	1	2	3	4	5	6	7
2. ท่านรู้สึกว่าเป็นปัญหาขององค์กรเป็นเสมือนปัญหา ของท่านเอง	1	2	3	4	5	6	7
3. ท่านไม่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร	1	2	3	4	5	6	7
4. ท่านไม่รู้สึกผูกพันกับองค์กร	1	2	3	4	5	6	7
5. องค์กรนี้มีความหมายอย่างยิ่งสำหรับท่าน	1	2	3	4	5	6	7
6. ท่านไม่รู้สึกว่าตนเอง "เป็นส่วนหนึ่งของ ครอบครัว" ในองค์กรนี้	1	2	3	4	5	6	7
7. ท่านไม่รู้สึกว่าท่านมีพันธะผูกพันใดๆ (obligation) ที่จะต้องทำงานอยู่กับองค์กรต่อไป	1	2	3	4	5	6	7
8. ท่านรู้สึกว่าเป็นการไม่ถูกต้องที่จะออกจาก องค์กรไปในขณะนี้ แม้ว่าท่านจะได้รับประโยชน์ (เช่น ได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากที่อื่น) ก็ตาม	1	2	3	4	5	6	7
9. ท่านรู้สึกผิด หากท่านจะลาออกจากองค์กร ในตอนนี	1	2	3	4	5	6	7
10. องค์กรสมควรได้รับความจงรักภักดีจากท่าน	1	2	3	4	5	6	7
11. ท่านไม่ลาออกจากองค์กร เพราะท่านรู้สึกมี พันธะผูกพัน (obligation) ต่อบุคคลที่อยู่ในบริษัท	1	2	3	4	5	6	7
12. องค์กรมีบุญคุณกับท่านอย่างมาก	1	2	3	4	5	6	7
13. เป็นเรื่องยากมากสำหรับท่านที่จะตัดสินใจ ลาออกจากองค์กร แม้ว่าท่านอยากจะลาออกก็ตาม	1	2	3	4	5	6	7
14. ชีวิตของท่านจะได้รับผลกระทบอย่างมาก หาก ท่านตัดสินใจลาออกจากองค์กรในตอนนี	1	2	3	4	5	6	7
15. การที่ท่านทำงานในองค์กรนี้ต่อไป เป็นเพราะ ท่านต้องการทำ อีกทั้งยังเป็นความจำเป็นในชีวิต	1	2	3	4	5	6	7
16. ท่านรู้สึกว่าท่านมีทางเลือกในการหางานใหม่ จำกัด หากพิจารณาที่จะลาออกจากองค์กรนี้	1	2	3	4	5	6	7
17. หากว่าท่าน ไม่ได้ทุ่มเทอย่างมาก/ลงทุนไปกับ องค์กรนี้ ท่านอาจพิจารณาที่จะไปทำงานที่อื่น	1	2	3	4	5	6	7

### ส่วนที่ 5 ความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

โปรดระบุว่าท่านเห็นด้วยกับประโยคต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้าง ไม่เห็น ด้วย	เฉยๆ	ค่อนข้าง เห็น ด้วย	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
18. หนึ่งในผลที่จะเกิดขึ้นหากว่าท่านได้ลาออก จากองค์กรคือท่านจะมีทางเลือกไม่มากนักในการ หางานใหม่	1	2	3	4	5	6	7

### ส่วนที่ 6 ความผูกพันในงาน

โปรดระบุว่าท่านเห็นด้วยกับประโยคต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้าง ไม่เห็น ด้วย	เฉยๆ	ค่อนข้าง เห็น ด้วย	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
1. ในที่ทำงาน ท่านรู้สึกมีพลังเต็มเปี่ยม	1	2	3	4	5	6	7
2. ท่านพบว่างานที่ท่านทำเต็มไปด้วยความหมาย และวัตถุประสงค์	1	2	3	4	5	6	7
3. เวลาผ่านไปอย่างรวดเร็วในขณะที่ท่านทำงาน	1	2	3	4	5	6	7
4. ในที่ทำงานของท่าน ท่านรู้สึกแข็งแกร่งและ มุ่งมั่นทุ่มเท	1	2	3	4	5	6	7
5. ท่านมีความรู้สึกกระตือรือร้นต่องานของท่าน	1	2	3	4	5	6	7
6. ขณะที่กำลังทำงาน ท่านสัมผัสทุกสิ่งรอบตัวท่าน	1	2	3	4	5	6	7
7. งานของท่าน เป็นแรงบันดาลใจท่าน	1	2	3	4	5	6	7
8. เมื่อท่านตื่นนอนตอนเช้า ท่านมีความรู้สึกอยาก ไปทำงาน	1	2	3	4	5	6	7
9. ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อได้ทำงานอย่างหนัก	1	2	3	4	5	6	7
10. ท่านมีความภูมิใจกับงานที่ท่านทำ	1	2	3	4	5	6	7
11. ท่านมีความหมกมุ่นกับงานของท่าน	1	2	3	4	5	6	7
12. ท่านสามารถทำงานต่อเนื่องเป็นระยะเวลา ยาวนานได้	1	2	3	4	5	6	7
13. สำหรับท่าน งานของท่านนั้นท้าทาย	1	2	3	4	5	6	7
14. ท่านเพลิดเพลินลิ้มรสในขณะที่ท่านทำงาน	1	2	3	4	5	6	7
15. ในที่ทำงาน ท่านสามารถจัดการกับความเครียด และมีสุขภาพจิตที่ดี	1	2	3	4	5	6	7

### ส่วนที่ 6 ความผูกพันในงาน (ต่อ)

โปรดระบุว่าท่านเห็นด้วยกับประโยคต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้าง ไม่เห็น ด้วย	เฉยๆ	ค่อนข้าง เห็น ด้วย	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
16. มันเป็นการยากที่จะแยกตัวเองออกจากงาน ของท่าน	1	2	3	4	5	6	7
17. ในที่ทำงาน ท่านมีความพอกเพียรพยายาม ตลอดเวลา แม้ในเวลาที่มีบางสิ่งไม่ได้เป็นไปด้วยดี	1	2	3	4	5	6	7

☺ ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่กรุณาใช้เวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามค่ะ ☺

