

ภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงาน
ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

**THE RELATIONSHIP BETWEEN FOLLOWSHIP, WORKING
ATMOSPHERE, WORKING HAPPINESS, AND EMPLOYEE'S
ORGANIZATIONAL COMMITMENT**

บุษกร ทรมีฤทธิ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

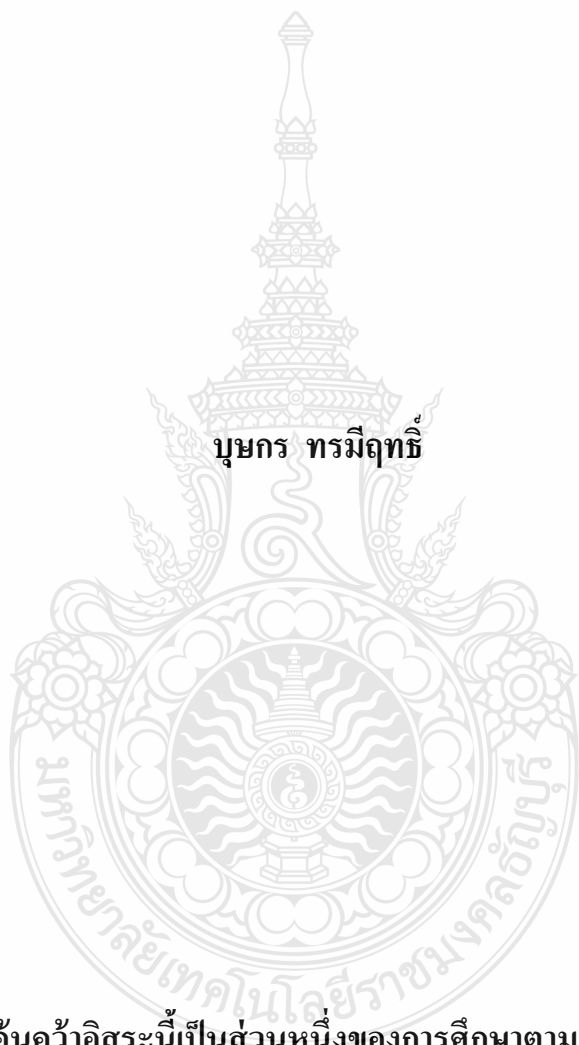
คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงาน
ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน



บุษกร ทรมีฤทธิ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ

ภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงาน
ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานในองค์กร

The Relationship between Followership, Working Atmosphere,
Working Happiness, and Employee's Organizational Commitment

ชื่อ - นามสกุล

นางสาวบุษกร ตรีมีฤทธิ์

วิชาเอก

การจัดการทั่วไป

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์กฤษดา เชียรวัฒนสุข, D.B.A.

ปีการศึกษา

2559

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



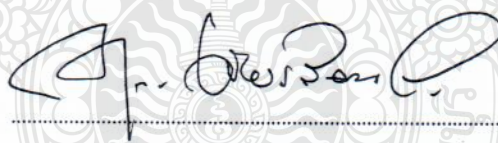
ประธานกรรมการ

(อาจารย์ธงชัย ศรีวรรณนะ, Ph.D.)



กรรมการ

(อาจารย์ดวงพร พุทธวงศ์, ปร.ด.)



กรรมการ

(อาจารย์กฤษดา เชียรวัฒนสุข, D.B.A.)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต



คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นาถรพี ชัยมงคล, ปร.ด.)

วันที่ 5 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2560

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	ภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงาน ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานในองค์กร
ชื่อ - นามสกุล	นางสาวนุชกร ทรมีฤทธิ
วิชาเอก	การจัดการทั่วไป
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์กฤษดา เขียววัฒนสุข, D.B.A.
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้ตามและกับความผูกพันในองค์กร 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการทำงานกับความผูกพันในองค์กร 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงานกับความผูกพันในองค์กร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ พนักงานของ บริษัท ไนท์แฟรงค์ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 253 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนและสถิติเชิงอนุมานทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้ตามของพนักงานในองค์กรส่วนใหญ่เป็นผู้ตามแบบมีประสิทธิผล นอกจากนี้บุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้ตามที่มีมิติด้านความผูกพันอย่างกระตือรือร้นมากกว่า มิติด้านความอิสระและความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งผู้ตามทั้ง 2 มิติ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ส่วนบรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรในทิศทางเดียวกันในระดับสูง นอกจากนี้ยังพบว่า ความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรในทิศทางเดียวกันในระดับสูงเช่นกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ: ภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงาน ความผูกพันในองค์กร

Independent Study Title	The Relationship between Followship, Working Atmosphere, Working Happiness, and Employee's Organizational Commitment
Name - Surname	Miss Busakorn Tornmirit
Major Subject	General Management
Independent Study Advisor	Mr. Krisada Chienwattanasook, D.B.A.
Academic Year	2016

ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate 1) the relationship between followship and the organizational commitment, 2) the relationship between the working atmosphere and the organizational commitment, and 3) the relationship between working happiness and the organizational commitment.

The sample used in this study was comprised of 253 employees of Knight Frank Chartered (Thailand) Limited. A questionnaire was administered to the sample to collect the data. Descriptive statistics used for data analysis included Frequency, Percentage, Mean, and Standard Deviation. Hypotheses were tested by using Pearson Correlation Coefficient.

The results of the study revealed that most of the employees were effective followers, and most of them were more with self-validation than independence and critical thinking. The two types of followers had a relationship with the organizational commitment in the same direction at a moderate level. In addition, the working atmosphere had a relationship with the organizational commitment at a high level, and so did working happiness at the 0.01 level of significance.

Keywords: followship, working atmosphere, working happiness, organizational commitment

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์ และความกรุณาอย่างสูงจากท่านอาจารย์ที่ปรึกษา ดร. กฤษดา เชียรวิฒนสุข ที่กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษาและเสนอแนะนำข้อคิดเห็นอันมีคุณค่าเป็นประโยชน์ในการศึกษาอย่างยิ่ง พร้อมทั้งชี้แนะถึงข้อบกพร่องเพื่อให้การศึกษาวิจัยมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ใส่ใจและทุ่มเทให้ทักษะ ความรู้ จนทำให้ผู้ศึกษาวิจัยมีมุมมองแนวคิดที่กว้างขึ้น ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 253 ท่านที่สละเวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถามอันเป็นผลให้งานวิจัยมีความชัดเจน ครบถ้วนและสามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้จริง ขอขอบทุกคนในครอบครัวที่ช่วยสนับสนุนในทุกด้านมาโดยตลอด ขอขอบคุณนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยี บุคฉากร บัณฑิตวิทยาลัยทุกคนที่เป็นกำลังใจและให้ความความช่วยเหลือตลอดช่วงเวลาของการศึกษา ทำให้ผู้ศึกษาสามารถทำงานสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจจะพัฒนาให้เกิดความรู้ความเข้าใจในงานด้านการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น หากการศึกษาครั้งนี้มีข้อผิดพลาดประการใด ผู้ศึกษากราบขออภัยมา ณ โอกาสนี้

คุณค่าอันพึงมีจากการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ขอมอบเพื่อบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

บุษกร ตรีมีฤทธิ์

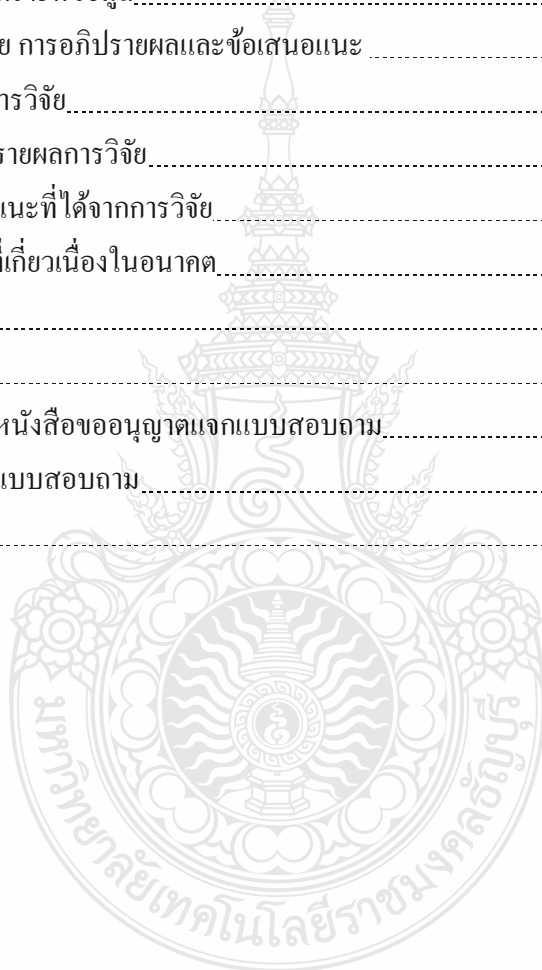


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(11)
บทที่ 1 บทนำ.....	12
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	12
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	12
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	13
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	14
1.5 คำจำกัดความในการวิจัย.....	16
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	17
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	18
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้ตาม.....	19
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน.....	25
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน.....	40
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร.....	51
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	72
3.1 การศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	72
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	75
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	80
3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	80

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์.....	82
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	83
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	106
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	122
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	122
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	129
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	134
5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต.....	134
บรรณานุกรม.....	136
ภาคผนวก.....	139
ภาคผนวก ก หนังสือขออนุญาตแจกแบบสอบถาม.....	140
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม.....	142
ประวัติผู้เขียน.....	155



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	72
ตารางที่ 3.2 แสดงการแบ่งช่วงชั้นภูมิของจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	74
ตารางที่ 3.3 แสดงหลักเกณฑ์การประเมินแบบภาวะผู้ตาม.....	77
ตารางที่ 3.4 แสดงเกณฑ์การวัดระดับคะแนน.....	77
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ.....	83
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ.....	83
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา.....	84
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน.....	84
ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	85
ตารางที่ 4.6 แสดงเกณฑ์การประเมินแบบภาวะผู้ตาม.....	85
ตารางที่ 4.7 แสดงระดับความอิสระและความคิดสร้างสรรค์.....	86
ตารางที่ 4.8 แสดงระดับความความผูกพันอย่างกระตือรือร้น.....	86
ตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์ภาวะผู้ตาม.....	87
ตารางที่ 4.10 สรุปภาวะผู้ตามของบุคลากรในองค์กร.....	88
ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่แสดงออก เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้ตาม มิติด้านความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์.....	88
ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่แสดงออก เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้ตาม มิติด้านความผูกพันอย่างกระตือรือร้น.....	90
ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่แสดงออก เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้ตามของมิติทั้ง 2 ด้าน.....	92
ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ บรรยากาศในการทำงาน.....	92
ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่แสดงออก เกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงานสรุปแต่ละด้าน.....	95
ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่แสดงออก เกี่ยวกับความสุขในการทำงาน.....	97

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่แสดงออก เกี่ยวกับความสุขในการทำงานแบบสรุปแต่ละด้าน.....	99
ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่แสดงออก เกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร.....	101
ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่แสดงออก เกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรแบบสรุปในแต่ละด้าน.....	103
ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้ตามที่แสดงออกถึงความผูกพัน ในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึกร.....	106
ตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้ตามที่แสดงออกถึงความผูกพัน ในองค์กรด้านความดัน ภาระงาน.....	107
ตารางที่ 4.22 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของมิติภาวะผู้ตามที่แสดงออกถึงความผูกพัน ในองค์กรด้านความจงรักภักดี.....	108
ตารางที่ 4.23 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของมิติรูปแบบภาวะผู้ตามที่แสดงออกถึง ความผูกพันในองค์กร.....	109
ตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของบรรยากาศในการทำงานที่ แสดงออกถึงความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึกร.....	111
ตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของบรรยากาศในการทำงานที่ แสดงออกถึงความผูกพันในองค์กรด้าน ภาระงาน.....	112
ตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างบรรยากาศในการทำงานที่แสดง ออกถึงความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดี.....	113
ตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างบรรยากาศในการทำงานที่แสดง ออกถึงความผูกพันในองค์กร.....	114
ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสุขในการทำงานที่แสดงออกถึง ความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึกร.....	116

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.29 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสุขในการทำงานที่แสดงออกถึง ความผูกพันในองค์กรด้าน eworking.....	117
ตารางที่ 4.30 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสุขในการทำงานที่แสดงออกถึง ความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดี.....	118
ตารางที่ 4.31 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสุขในการทำงานที่แสดงถึง ความผูกพันในองค์กร.....	118
ตารางที่ 4.32 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 รูปแบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์ กับความผูกพันในองค์กร.....	120
ตารางที่ 4.33 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 บรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์ กับความผูกพันในองค์กร.....	120
ตารางที่ 4.34 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์ กับความผูกพันในองค์กร.....	121
ตารางที่ 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	127

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	17
ภาพที่ 2.1 แบบภาวะผู้ตาม (followership style).....	22
ภาพที่ 2.2 ลำดับชั้นของความผูกพัน (Hierarchy of Engagement).....	56
ภาพที่ 2.3 The ISR Model of Employees Engagement.....	58
ภาพที่ 2.4 ลำดับชั้นความผูกพัน (Engagement Hierarchy).....	59
ภาพที่ 2.5 ความผูกพันต่อองค์กร.....	62
ภาพที่ 2.6 ลำดับความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของมาสโลว์.....	67



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรธุรกิจทั่วไปรวมทั้งองค์กรของภาครัฐต่างให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากยิ่งขึ้น สาเหตุเนื่องจากสถานการณ์โลกมีการแข่งขันด้านเศรษฐกิจที่รุนแรง เทคโนโลยีและการติดต่อสื่อสาร ข้อมูลข่าวสาร มีการพัฒนาเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อยู่ตลอดเวลา เมื่อเกิดเหตุขึ้นก็จะส่งผลกระทบต่อถึงกันอย่างกว้างขวาง ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการเรียนรู้และปรับกลยุทธ์การดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์อย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา และบริหารงานบุคคลโดยแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้ได้ผลดีเพื่อความอยู่รอดและประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง “ธุรกิจที่อยู่ในระบบสังคมนั้น จะมีบทบาทที่แตกต่างกันไปตามระบบเศรษฐกิจ ซึ่งโดยแท้จริงแล้วระบบธุรกิจทั้งหมดที่ปรากฏนั้น ล้วนแต่เป็นเรื่องของทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น” (ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์, 2548)

อัตราการลาออกที่เพิ่มขึ้นในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจ ยุคสมัยที่คนเข้าทำงานกับบริษัทหลังเรียนจบชั้นมัธยม จบวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยแล้วทำอยู่จนเกษียณได้ผ่านพ้นหมดยุคไปแล้ว คนส่วนใหญ่ในปัจจุบันเปลี่ยนงานหลายครั้ง ซึ่งเป็นเหตุให้บริษัทต้องสิ้นเปลืองเงินจำนวนมากทุกครั้งที่พนักงานออกจากบริษัท บริษัทต้องสูญเสียการลงทุน ที่ได้ใช้ไปในด้านการจ้างงาน การฝึกอบรม และการอำนวยความสะดวกพนักงาน รวมทั้งค่าใช้จ่าย ในการบริหารจำนวนมหาศาล บริษัทสูญเสียกำลังการผลิตจนกว่าจะได้จ้างและฝึกอบรมคนใหม่ และความสัมพันธ์ในหมู่สมาชิกทีมงานได้รับผลกระทบทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงสมาชิกในกลุ่ม การลาออกของพนักงานสร้างความเสียหายทางธุรกิจให้แก่องค์กร หรืออย่างน้อยก็ทำให้ศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรชะลอตัวลง หรือหยุดชะงักลงชั่วขณะหนึ่ง องค์กรชั้นนำจึงให้ความสำคัญกับเรื่องการดูแลรักษา “คน” เป็นอย่างมาก และถือว่า “อัตราการลาออกของพนักงานเป็นตัวชี้วัดต้นทุนที่สำคัญตัวหนึ่งของการทำธุรกิจ” ดังนั้น องค์กรเหล่านี้จึงมีความพยายามอย่างมากที่จะหยุดหรือลดอัตราการลาออกภายในองค์กรให้อยู่ในระดับต่ำสุดเท่าที่จะทำได้ เพราะหากไม่มีการลาออก ย่อมแสดงว่าพนักงานมีความสุขกับงานที่ทำ ส่งผลให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ก็จะส่งผลต่อผลงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเรื่องที่ปัจจุบันหลาย ๆ องค์กรพยายามที่จะสร้างให้เกิดขึ้นซึ่งการที่คนหนึ่งจะมีความผูกพันในองค์กรได้ในระดับหนึ่งก็ต้องผ่านประสบการณ์ที่ดี ในการทำงาน

และการมีส่วนร่วมในการทำงาน มีความรู้สึกในด้านที่ดีต่อองค์กร รับรู้ว่างานที่ตนเองทำนั้นมีโอกาสก้าวหน้าในองค์กรมากแค่ไหน จนกระทั่งมีความเชื่อมั่นและเกิดความรู้สึกผูกพัน ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรนั้นเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นกับตัวบุคลากรในแต่ละบุคคล (เสาวคนธ์ ศิริกิตากร, 2557) จากการศึกษาพบว่า การให้รางวัลหรือการสร้างแรงจูงใจในด้านวัตถุเพียงอย่างเดียว ไม่เพียงพอที่จะทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้ แต่แนวโน้มที่จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้นั้นคือ การที่องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นรวมถึงความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนมีส่วนร่วมในการทำงาน (ศิริวรรณ ตันตระวิวัฒน์, 2550)

ดังนั้นการศึกษาครั้งนี้ เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงานและความผูกพันในองค์กร โดยมีหลายปัจจัยที่เข้ามาเกี่ยวข้อง จนทำให้พฤติกรรมในการทำงานเปลี่ยนแปลงไปซึ่งมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานภายในองค์กร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาศักยภาพและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่ เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างมิติภาวะผู้ตามของพนักงานภายในองค์กรและความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

1.2.2 เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานและความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร

1.2.3 เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงานของพนักงานในการปฏิบัติงานภายในองค์กรและความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับความความผูกพันในองค์กร

1.1 ภาวะผู้ตามมิติด้านความอิสระและความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับความความผูกพันในองค์กร

1.2 ภาวะผู้ตามมิติด้านความผูกพันอย่างกระตือรือร้นมีความสัมพันธ์กับความความผูกพันในองค์กร

สมมติฐานที่ 2 บรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

- 2.1 บรรยากาศในการทำงานด้านโครงสร้างมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร
- 2.2 บรรยากาศในการทำงานด้านมาตรฐานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร
- 2.3 บรรยากาศในการทำงานด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร
- 2.4 บรรยากาศในการทำงานด้านการยอมรับมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร
- 2.5 บรรยากาศในการทำงานด้านการสนับสนุนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร
- 2.6 บรรยากาศในการทำงานด้านความผูกพันมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

สมมติฐานที่ 3 ความสุขในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

- 3.1 ความสุขในการทำงานด้านความพึงพอใจในชีวิตมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร
- 3.2 ความสุขในการทำงานด้านความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร
- 3.3 ความสุขในการทำงานด้านความรู้สึกลึกทางบวกมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร
- 3.4 ความสุขในการทำงานด้านความรู้สึกลึกทางลบมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

เป็นการศึกษารวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ครอบคลุมถึงข้อมูลข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ แบบภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงานและความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไนต์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ 3 ส่วน ดังนี้

1.4.1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย

ตัวแปรอิสระ

ภาวะผู้ตาม ตามแนวคิดและทฤษฎีของเคลลี่ Kelley (1992) แบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ มิติความอิสระและความคิดสร้างสรรค์กับมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น ซึ่งแบ่งลักษณะผู้ตามออกเป็น 5 ประเภท คือ

- 1) ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล
- 2) ผู้ตามแบบห่างเหิน
- 3) ผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด
- 4) ผู้ตามแบบปรับตาม
- 5) ผู้ตามแบบเฉื่อยชา

บรรยากาศในการทำงาน ตามแนวคิดและทฤษฎีของ Stringer (2002) แบ่งออกเป็น 6 ด้าน คือ

- 1) ด้านด้านโครงสร้าง
- 2) ด้านมาตรฐาน
- 3) ด้านความรับผิดชอบ
- 4) ด้านการยอมรับ
- 5) ด้านการสนับสนุน
- 6) ด้านความผูกพัน

ความสุขในการทำงาน ตามแนวคิดและทฤษฎีของ Diener (2003) แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านความพึงพอใจในชีวิต
- 2) ด้านความพึงพอใจในงาน
- 3) ด้านความรู้สึกทางบวก
- 4) ด้านความรู้สึกทางลบ

ตัวแปรตาม

ความผูกพันในองค์กร Chatzkel (2003) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ

- 1) ด้านทัศนคติความรู้สึก
- 2) ด้านโครงสร้าง
- 3) ด้านความจงรักภักดี

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.4.2.1 ประชากร (Population) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท ไนต์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด รวมทั้งสิ้น 685 คน (ข้อมูลฝ่ายทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 27 มิถุนายน 2559)

1.4.2.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample size) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยคั้งนี้ได้ดำเนินการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากประชากรโดยการสุ่มตัวอย่างจากประชากรทั้งหมดมาจำนวน 685 คน ซึ่งการศึกษาคั้งนี้จำนวนกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการคำนวณสูตร Taro Yamane (1972) ได้กลุ่มตัวอย่าง 253 ตัวอย่าง

1.4.2.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง (Sample method) ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างตามหลักการสุ่มตัวอย่างแบบช่วงชั้น (Stratified Sampling)

1.5 คำจำกัดความในการวิจัย

1.5.1 องค์กร (Organization) หมายถึง บุคคลกลุ่มหนึ่งที่มีการรวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน และดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันอย่างมีขั้นตอน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น (ชุตินา ชุตินานนท์, 2554)

1.5.2 ผู้ตาม (Follower) หมายถึง บุคคลที่แสดงบทบาทผู้ช่วยเหลือและสนับสนุนผู้นำ รวมทั้งรับคำสั่งและรับมอบหมายงานจากผู้นำเพื่อนำมาปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ (สุกัญญา มีสมบัติ และ กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2557)

1.5.3 ภาวะผู้ตาม (Followership) หมายถึง คุณลักษณะบุคคลที่เป็นผู้ตามที่ดี สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้นำให้บรรลุผลสำเร็จร่วมมือช่วยเหลือ (วรางคณา กาญจนพาที, 2556)

1.5.4 บรรยากาศในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรภายในองค์กรต่อปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการทำงาน หรืออีกนัยหนึ่งคือการรับรู้ของบุคลากรภายในองค์กรต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงาน (ภักรัตน์ เชื้อนเคนทร์, 2552)

1.5.5 ความสุขในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน เกิดจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้กระทำในสิ่งที่ตนเองรัก รู้สึกสนุกสนาน มีชีวิตชีวา และทำงานด้วยความสนุกสนานเพลิดเพลิน (นฤมล แสงผล, 2554)

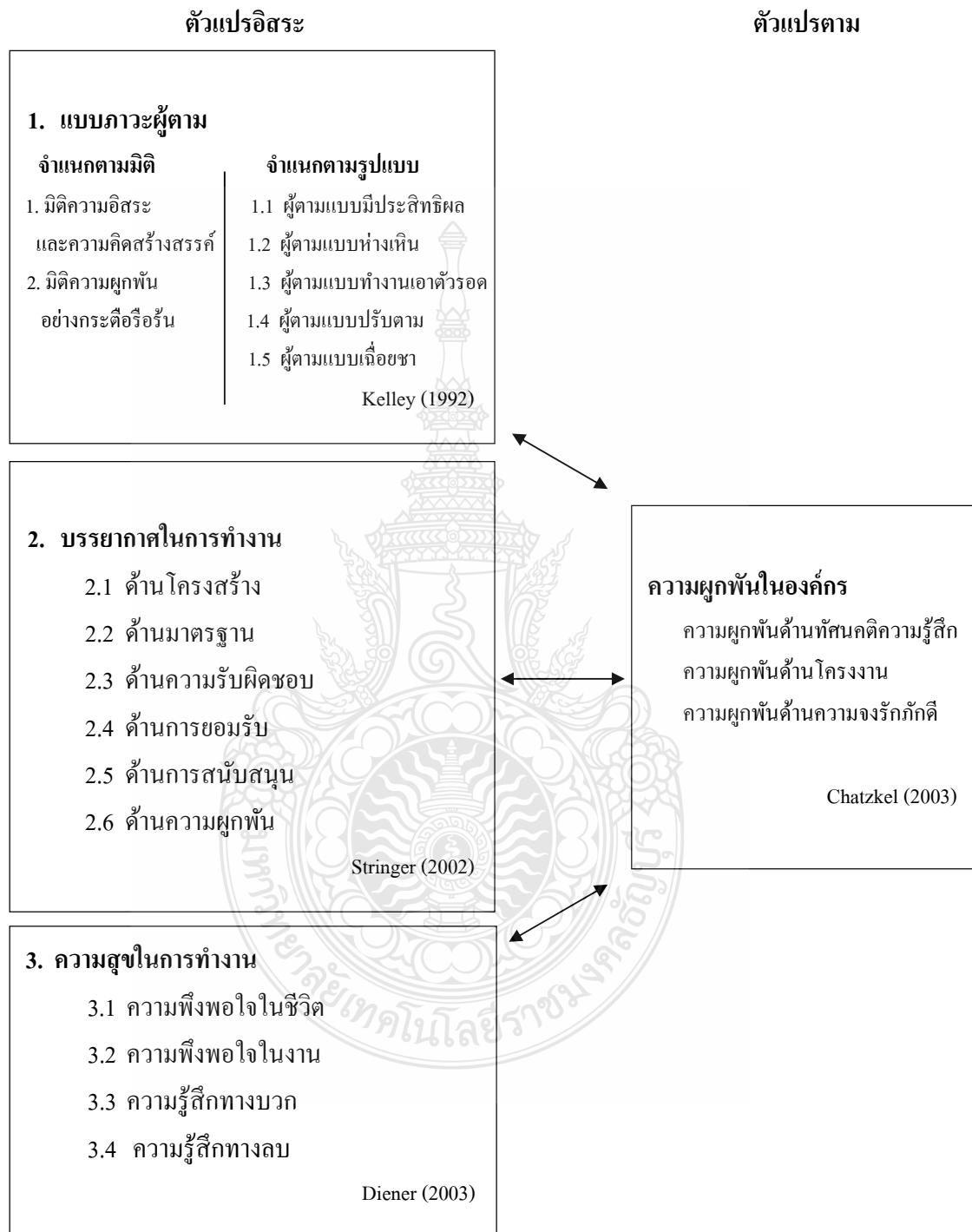
1.5.6 ความผูกพันในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกต่อองค์กรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรพร้อมที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป (Chatzkel, 2003 อ้างใน อมรรัตน์ แสงสาย, 2559) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร โดยแบ่งองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1.5.6.1 ความผูกพันด้านทัศนคติความรู้สึก คือ การยินดีที่จะเสียสละและทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ หรือจะเรียกได้ว่าทำทุกอย่างเพื่อองค์กรอยู่ตลอดเวลาและความภูมิใจในชีวิตการของการทำงาน คือการที่ได้ทำงานกับองค์กรแห่งนี้

1.5.6.2 ความผูกพันด้านโครงการ คือ ผู้ที่มีความผูกพันด้านนี้จะมีเหตุผลและความจำเป็นบางอย่างในการคงอยู่กับองค์กร เช่น รอบำเหน็จบำนาญ รอเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หรือต้องการมีประวัติการทำงานที่น่าสนใจ เป็นต้น

1.5.6.3 ความผูกพันด้านความจงรักภักดี คือ ความรู้สึกดีต่อองค์กรหรืออยากที่จะตอบแทนองค์กร ด้วยเหตุผลที่คิดว่าควรต้องทำงานอย่างเต็มความสามารถให้กับองค์กรนี้ เช่น การได้รับทุนการศึกษา การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี หรือการได้รับความช่วยเหลือบางอย่างจากหน่วยงาน

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 องค์กรสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์การพัฒนานุคลากร รวมถึงการใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลภายใน องค์กรเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้องค์กรเจริญก้าวหน้าได้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.7.2 องค์กรสามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาบรรยากาศในการ ทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และเกิดความสุขใน การทำงาน

1.7.3 องค์กรสามารถนำข้อมูลใช้ในการวางแผน ปรับปรุงโครงสร้างการทำงานและสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

1.7.4 องค์กรสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพและรักษานุคลากรที่ มีความรู้ ความสามารถให้คงอยู่กับองค์กร เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน

1.7.5 องค์กรสามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาบรรยากาศในการ ทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และเกิดความสุขใน การทำงาน

1.7.6 ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงานและความผูกพันในองค์กรและสามารถนำผลการศึกษา ไปใช้เป็นแนวคิดในการพัฒนาการวิจัยต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาในครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงานและความผูกพันในองค์กร โดยได้ศึกษาแนวความคิดตามทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวความคิดในการวิจัย ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแบบภาวะผู้ตาม
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - งานวิจัยต่างประเทศ
 - งานวิจัยในประเทศ

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้ตาม

ความหมายของภาวะผู้ตาม

เนื่องจากการศึกษาในเรื่องของภาวะผู้ตามยังคงมีน้อยมาก จึงมีผู้ให้คำนิยามของผู้ตามและภาวะผู้ตามไม่มากนัก ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

ผู้ตาม หมายถึง ผู้ที่แสดงบทบาทเป็นผู้ปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร และเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้นำและองค์กร Rose (1995)

Yoder-wise (1999) ให้ความหมายของความเป็นผู้ตามว่า เป็นผู้ที่ใช้พฤติกรรมส่วนบุคคลอย่างเหมาะสมและเป็นไปในทางสร้างสรรค์ (healthy) ที่ก่อให้เกิดความสำเร็จขึ้นกับบุคคล กลุ่มงาน ทีมงาน และองค์กร

ภาวะผู้ตาม หมายถึง การปฏิบัติของบุคคลที่เป็นผู้ตามที่แสดงถึงความเข้มแข็งมีความคิดเป็นของตัวเองไม่ได้อ้อน มีความอ่อนน้อมถ่อมตน อดทน ไม่แข็งข้อต่อผู้นำ มีทัศนคติในทางบวก มีระเบียบวินัย ทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ รั้งสรรค (2544)

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า “ผู้ตาม” หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งการช่วยเหลือสนับสนุนผู้นำในการปฏิบัติงานให้

บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายองค์กร และ “ภาวะผู้ตาม” หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่เป็น ผู้ปฏิบัติงานในการทำงานต่าง ๆ และสามารถรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้นำให้บรรลุผลสำเร็จ

Kelly (1992) ได้แบ่งผู้ตามออกเป็น 2 มิติ คือ

มิติที่ 1 คุณลักษณะที่ตรงกันข้ามกันสองด้านของผู้ตาม คือ ด้านความอิสระ - ความคิดสร้างสรรค์ (Independent - critical thinking) กับด้านการพึ่งพาผู้อื่น - ขาดความคิดสร้างสรรค์ (Dependent- uncritical thinking) กล่าวคือ ผู้ตามที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีการทำงาน ด้วยความรอบคอบ ให้ข้อเสนอและเชิงสร้างสรรค์ ชอบคิดริเริ่มใหม่ ๆ สำหรับผู้ตามที่มีลักษณะด้าน การพึ่งพาผู้อื่น - ขาดความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้ตามที่ต้องพึ่งพาผู้อื่น ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ จะ เป็นผู้ที่ไม่สามารถมองไกลกว่าที่กำหนดให้ และเป็นผู้ที่ชอบรับคำสั่งหรือทำตามโดยขาดการ ไตร่ตรอง ดังนั้นองค์กรจึงไม่สามารถพึ่งพาและเชื่อมั่นในบุคคลเหล่านี้ได้

มิติที่ 2 พฤติกรรมที่ตรงกันข้ามกันสองด้านของผู้ตาม คือ ด้านความกระตือรือร้น (Active behavior) กับ ด้านความเฉื่อยชา (Passive behavior) กล่าวคือผู้ตามที่มีความกระตือรือร้น จะสนใจ ร่วมกิจกรรมงานต่าง ๆ ขององค์กรอย่างเต็มที่ แสดงความสนใจในงานมากกว่าขอบเขตที่ได้รับ มอบหมาย มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ชอบแสดงถึงการริเริ่มในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ ส่วนผู้ตามที่มี ลักษณะตรงกันข้าม คือ มีพฤติกรรมเฉื่อยชา มีความเกียจคร้าน ไม่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่การทำงาน จะทำงานเฉพาะส่วนที่ตนได้รับมอบหมายเท่านั้น ไม่ชอบทำงานเกินกว่าที่มอบหมายให้ และมัก ปฏิเสธความรับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายเพิ่มขึ้น ปฏิบัติงานตามคำสั่งและคำแนะนำของ ผู้บังคับบัญชาโดยไม่คิดริเริ่มงานใหม่ ๆ

จากมิติทั้ง 2 Kelly (1992 อ้างถึงใน สุกัญญา มีสมบัติ และ กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2557) จำแนกรูปแบบผู้ตามเป็น 5 รูปแบบ ดังนี้

1. ผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ (Effective follower) ผู้ตามประเภทนี้เป็นยอดปรารถนาทุก องค์กร เป็นผู้มีความสนใจเอาใจใส่ และตั้งใจในการทำงานสูง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรมี ประสิทธิภาพเป็นผู้ที่สามารถบริหารตนเองได้ มีความสามารถวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรได้ เห็นแก่ ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานสูงมีผลต่อ ประสิทธิภาพขององค์กร

2. ผู้ตามแบบห่างเหิน (Alienated follower) เป็นผู้ตามที่ชอบความอิสระ มีความคิด สร้างสรรค์สูง ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์และผ่านอุปสรรคมาก่อน แต่ต่อมาเกิดปัญหาไม่ลง รอยกับผู้นำของตน จึงแสดงพฤติกรรมเฉื่อยชา ไม่กระตือรือร้น ผู้ตามแบบนี้มักใช้สติปัญญาที่มีอยู่

ของตนในการมองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้น คอยวิพากษ์วิจารณ์จุดอ่อนขององค์กรและผู้นำของตน ตลอดจนบุคคลอื่น แต่จะไม่ยอมเข้าร่วมในการแก้ปัญหานั้น

3. ผู้ตามแบบเอาตัวรอด (Pragmatic survivor follower) ผู้ตามแบบนี้จะมีลักษณะโดยรวมของผู้ตามทั้ง 4 แบบ คือผู้ตามแบบห่างเหิน ผู้ตามแบบปรับตาม ผู้ตามแบบเฉื่อยชา และผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ในการที่ผู้ตามจะเลือกใช้แบบใดแบบหนึ่งนั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ว่าควรจะใช้รูปแบบใดที่จะเอื้อประโยชน์แก่ตนและมีความเสี่ยงน้อยที่สุด ผู้ตามแบบนี้มักพบในขณะที่ยังคงรออยู่ในระยะเลื่อม ผู้ตามทำงานแบบขาดเป้าหมายที่แน่นอน เปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมเพื่อความอยู่รอดของตน

4. ผู้ตามแบบปรับตาม (Conformist follower) เป็นผู้ตามที่มีความกระตือรือร้นและทุ่มเทในการทำงาน แต่ขาดความคิดสร้างสรรค์ จึงชอบทำตามคำสั่ง โดยไม่คำนึงว่างานนั้นจะมีลักษณะอย่างไร และผลที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร Kelly (1992) เรียกผู้ตามแบบนี้ว่า ผู้ตามแบบ “ใช่ครับ” (Yes people) คือ เห็นด้วยกับผู้นำตลอด สิ่งที่ผู้ตามแบบนี้กังวลมากที่สุดคือ ความขัดแย้ง จึงยอมตามเพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง ผู้ตามแบบยอมตามนี้เป็นผลที่เกิดจากการบริหารแบบเผด็จการ ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ตาม ถึงแม้ว่าเดิมนั้นผู้ตามจะเป็นแบบมีประสิทธิผล แต่ถ้าผู้นำมีนโยบายที่เข้มงวดไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ตาม แล้วก็จะกลายเป็นผู้ตามแบบตามในที่สุด

5. ผู้ตามแบบเฉื่อยชา (Passive follower) เป็นผู้ตามที่ต้องการพึ่งพาผู้อื่น ขาดความคิดสร้างสรรค์ Kelly (1992) เรียกผู้ตามแบบนี้ว่า ผู้ตามแบบ “แกะ” (sheep) เพราะไม่มีความรับผิดชอบ ละเลย ต่องานที่ได้รับมอบหมาย ทำงานเท่าที่ตนได้รับมอบหมายเท่านั้น ผู้นำต้องคอยตรวจสอบและควบคุมดูแลความก้าวหน้าของงานอย่างใกล้ชิด ผู้ตามจะไม่เสนอความคิดเห็นให้ผู้นำทำหน้าที่คิดอยู่ฝ่ายเดียว พฤติกรรมและลักษณะของผู้ตามแบบนี้ เป็นผลที่เกิดจากการที่ผู้นำใช้วิธีการควบคุมมากเกินไป และใช้การลงโทษเมื่อผู้ตามกระทำผิด

มีอิสระ ความคิดสร้างสรรค์



ภาพที่ 2.1 แบบภาวะผู้ตาม (followership style)

ที่มา : Kelley (1992 อ้างถึงใน สุกัญญา มีสมบัติ และ กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2557)

สรุปได้ว่าผู้ตามแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ แบ่งตามคุณลักษณะของผู้ตามและแบ่งตามพฤติกรรมของผู้ตาม ซึ่งนำมาจัดความสัมพันธ์และสามารถแบ่งภาวะผู้ตามได้เป็น 5 รูปแบบ คือ ผู้ตามแบบห่างเหิน ผู้ตามแบบปรับตาม ผู้ตามแบบเฉื่อยชา ผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอดและผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ Kelly ได้ทำการวิจัยและพบว่า ความสำเร็จขององค์กร 90% เกิดจากการทำงานของผู้ตาม ส่วนอีก 10% ที่เหลือเป็นผลงานของผู้นำ จะเห็นได้ว่า ไม่เพียงแต่ผู้นำเท่านั้นที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร แต่ผู้ตามก็มีความสำคัญต่อผลสำเร็จขององค์กรไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าผู้นำเช่นกัน

Kelley (1992 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548) ได้สรุปคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้ตามที่มีประสิทธิภาพ ในบทความเรื่อง “In Praise of Followers” ในวารสาร Harvard Business Review ฉบับเดือนพฤศจิกายน - ธันวาคม 1988 ไว้ 4 ประการ คือ

1. ความสามารถบริหารจัดการตนเองได้ (self - management) ผู้ตามสามารถจัดการตนเองมีความอิสระพึ่งพาตนเองได้ สามารถทำงานได้ดี ผู้นำสามารถไว้วางใจที่จะมอบหมายความรับผิดชอบโดยปราศจากการตรวจตราใกล้ชิด

2. มีความผูกพัน (commitment) ผู้ตามที่มีประสิทธิภาพจะผูกพันตนเองอยู่กับบางสิ่งบางอย่าง เช่น ผูกพันกับวิธีการ ผลผลิตองค์กร หรือแนวคิด ซึ่งความผูกพันดังกล่าวนี้ส่งผลให้งานราบรื่น แต่ในทางตรงข้ามหากผู้มีความผูกพันสูงต่อเป้าหมายที่ไม่ใช่เป้าหมายขององค์กร อาจส่งผลกระทบต่อการควบคุมองค์กร

3. เสริมสร้างศักยภาพแบบการทุ่มเท (competence and focus) ผู้ตามที่มีประสิทธิผลจะมีทักษะความชำนาญที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรของตนเป็นบุคคลที่มีมาตรฐานการทำงานของตนสูงกว่าเกณฑ์ที่ได้กำหนดขององค์กร และจะมีลักษณะใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดการพัฒนาในอาชีพของตน

4. ความกล้า (courage) ผู้ตามที่มีประสิทธิผลจะเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์ และกล้าหาญ ผู้ตามแบบนี้จะวางตนเองในแง่เป็นอิสระ เป็นนักวิเคราะห์ที่สามารถเสนอแนะความคิดและการวินิจฉัยได้ เป็นผู้ที่มีรูปแบบมาตรฐานด้านจริยธรรม

Yukl (1992 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548) เสนอแนวทางการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ตามที่มีประสิทธิผล มีกลยุทธ์ ดังนี้

1. ค้นหาว่าตนเองถูกคาดหวังให้ทำอะไร (find out what you are expected to do) トラバドที่บทบาทยังคงคลุมเครือไม่ชัดเจน และตนเองก็ยังไม่แน่ใจว่าถูกคาดหวังให้ทำอะไร ก็เป็นเรื่องยากที่จะแสดงฝีมือของตนเต็มศักยภาพและได้รับความเชื่อถือในผลงาน ดังนั้น ผู้นำจะต้องสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอย่างชัดเจนว่า บทบาทของตนที่ผู้นำคาดหวังเป็นอย่างไร อธิบายให้ผู้ตามทราบถึงงานที่รับผิดชอบ ขอบเขตของอำนาจและการลำดับความสำคัญก่อนหลัง และความสัมพันธ์ของงานแต่ละส่วนที่ต้องปฏิบัติ

2. เสนอการริเริ่มในการแก้ปัญหา (taking initiative to deal with problems) ผู้ตามมีประสิทธิผลจะเป็นฝ่ายเริ่มในการแก้ปัญหาที่ขัดขวางต่อการบรรลุเป้าหมายของงาน โดยชี้ปัญหาให้นายมองเห็นด้วยตนเอง หรือการเสนอตนเข้าทดลองโครงการนำร่องในการเลือกใช้วิธีการต่าง ๆ ที่เป็นทางเลือก เพื่อเปรียบเทียบผล แม้ว่าการเป็นฝ่ายริเริ่มก่อนจะมีความเสี่ยง แต่ถ้าประสบความสำเร็จก็จะเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ตาม

3. ให้นายได้รับทราบการตัดสินใจอยู่เสมอ (Keep boss informed about your decisions) ผู้ตามที่เป็นฝ่ายริเริ่มต่อการแก้ปัญหา จะต้องให้ผู้เป็นนายรับทราบการทำงานและการตัดสินใจเสมอ โดยเฉพาะบางช่วงที่มีความซับซ้อน ควรมีการปรึกษาหารือกับนายเป็นระยะเพื่อทบทวนแผนหรือปรับกลยุทธ์ใหม่

4. ตรวจสอบข้อมูลข่าวสารที่เจ้านายให้แม่นยำถูกต้องเสียก่อน (verify the accuracy of information you give to the boss) ผู้ตามมีหน้าที่สำคัญที่จะต้องกรองข้อมูลที่ถูกส่งมาและทันเหตุการณ์ให้แก่ผู้นำ เพื่อให้ตัดสินใจได้ถูกต้อง โดยให้ข้อมูลทั้งด้านดีและด้านร้าย ซึ่งการตรวจสอบและการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง จะทำให้ผู้ตามได้รับความเชื่อถือจากผู้นำ

5. กระตุ้นนายเพื่อขอทราบผลการประเมินที่เป็นข้อมูลป้อนกลับอย่างตรงไปตรงมา (Encourage the boss to provide honest feedback) การสร้างความไว้วางใจจากผู้นำ คือ การร้องขอข้อมูลที่เป็นจริงจากการประเมินผลการดำเนินงานของผู้ตาม และควรให้ผู้นำช่วยบอกจุดแข็งและจุดอ่อนในของตนหรือข้อเสนอแนะในการทำงาน

6. ช่วยสนับสนุนความพยายามของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น (support leader efforts to make necessary changes) การริเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ผู้นำมีความจำเป็นจะต้องได้รับความร่วมมือสนับสนุนจากบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะแรงกระตุ้นและสนับสนุนจากผู้ตามที่มีความจริงจังก็คิด เพื่อเอาชนะแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

7. แสดงความชื่นชมและให้การยอมรับตามโอกาส (show appreciation and provide recognition when appropriate) ผู้ตามควรแสดงความชื่นชมและขอบคุณต่อผู้นำเมื่อให้ความช่วยเหลือแก้ปัญหา หรือช่วยเป็นตัวแทนในการรักษาผลประโยชน์ หรือช่วยสนับสนุนความก้าวหน้าด้านอาชีพในองค์กร ซึ่งการแสดงการสนับสนุนผู้นำ เป็นผลดีต่อการเสริมแรงให้ผู้นำ

8. กล้าชี้จุดบกพร่องของแผนงานหรือข้อเสนอของผู้นำ (challenge flawed plans and proposals made by leaders) ผู้ตามสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับ เช่น แผนงาน โครงการของผู้นำแต่จะต้องมีศิลปะและวิธีการที่ดีให้ผู้นำเห็นว่า เป็นการเสนอแนะที่มีความนับถือต่อผู้นำและปรารถนาอย่างจริงใจ

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบภาวะผู้ตาม ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้ตามไว้หลายแนวคิด ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดรูปแบบภาวะผู้ตาม (followership style) ของ Kelly (1992) ประกอบด้วย ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ผู้ตามแบบห่างเหิน ผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด ผู้ตามแบบปรับตาม ผู้ตามแบบเฉื่อยชา มาเป็นตัวแปรในการศึกษาเนื่องจากครอบคลุมมุมมองในด้านรูปแบบภาวะผู้ตามได้ชัดเจนเหมาะสมกับพนักงานในบริษัท ไนต์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน

ความหมายของบรรยากาศในการทำงาน

นักวิชาการได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์กรไว้มากมาย การศึกษาครั้งนี้จึงรวบรวมนิยามของบรรยากาศองค์กรที่น่าสนใจดังนี้

Litwin & Stringer (1968) ได้ให้ความหมายบรรยากาศในการทำงานว่า องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งบุคคลในองค์กรรับรู้ทั้งทางตรง และทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจและปฏิบัติงานในองค์กร

Brown & Moberg (1980) ให้ความหมายว่า บรรยากาศในการทำงานคือ ลักษณะต่าง ๆ ภายในองค์กรที่สมาชิกสามารถรับรู้ได้ โดยลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย บรรยากาศ สภาพขององค์กร เป็นเครื่องชี้ให้เห็น ความแตกต่างระหว่างองค์กรหนึ่งกับอีกองค์กรหนึ่ง เป็นลักษณะที่คงทน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงานภายในองค์กร

จุฬารัตน์ สุคันธรัตน์ (2541) ให้ความหมาย บรรยากาศในการทำงานว่า หมายถึง การรับรู้ความรู้สึก หรือความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อลักษณะขององค์กรในแง่ต่าง ๆ ที่อยู่รอบ ๆ ตัวของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นลักษณะที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์กร และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

ณรงค์เยาว์ แก้วมรกต (2542) ให้ความหมายบรรยากาศในการทำงาน ว่าเป็นการรับรู้ต่อสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่มีลักษณะเฉพาะในแต่ละองค์กรและมีอิทธิพลต่อทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงานภายในองค์กร

รติกรณ์ จงวิศาล (2554) ได้ให้ความหมาย บรรยากาศองค์กรว่าเป็นการรับรู้ และประสบการณ์ของสมาชิกเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และลักษณะเฉพาะขององค์กรเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กร

Taguri และ Litwin (1968) ให้ความหมายบรรยากาศในการทำงานภายในองค์กรไว้ว่า เป็นลักษณะของสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่ง (1) บุคคลในองค์กรนั้นรู้สึกและรับรู้ได้ (2) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของ บุคคลในองค์กร (3) บอกถึงคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ทำให้องค์กรแตกต่างกันไป

Richard (1999) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพของสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร ที่บุคลากรในองค์กรสามารถรับรู้ได้ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล

Korn (2002) ได้ให้ความหมาย บรรยากาศในการทำงานภายในองค์กร ว่าเป็นการรับรู้ของแต่ละบุคคลในองค์กรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในองค์กรที่มีผลกระทบโดยตรงกับพนักงาน และส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

จากความหมายข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าแต่ละความหมายนั้นคล้ายคลึงกัน จึงสรุปได้ว่า บรรยากาศในการทำงาน หมายถึง การรับรู้จากตัวของพนักงานแต่ละคนเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน บรรยากาศในการทำงานจึงเป็นบุคลิกภาพเฉพาะขององค์กร ที่ทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ และบรรยากาศในการทำงานก็จะมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมของพนักงานที่ทำให้กระทบต่อแรงจูงใจและผลการทำงานของพนักงาน ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรในที่สุด การให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร จึงน่าจะเป็นอีกกลยุทธ์ขององค์กรที่จะนำมาใช้ เพื่อช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ความสำคัญของบรรยากาศองค์กร

บรรยากาศองค์กรเป็นตัวแปรที่สำคัญในการศึกษาองค์กรของมนุษย์ เป็นสิ่งเชื่อมโยงระหว่างลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์กร เช่น โครงสร้าง กฎเกณฑ์ แบบการเป็นผู้นำและขวัญ กำลังใจกับพฤติกรรมของพนักงานเป็นต้น บรรยากาศองค์กรจะเป็นความรู้สึกรู้สึกของการทำงานต่อลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์กรจะมีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมต่อทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้แล้วบรรยากาศองค์กรจะมีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรแล้ว

Brown and Moberg (1980) ให้ความเห็นว่าบรรยากาศองค์กรยังมีส่วนในการวางรูปแบบความคาดหวัง ของสมาชิกในองค์กรและองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และความพอใจที่จะอยู่ในองค์กร ดังนั้นหากต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์กรแล้ว สิ่งที่นักพัฒนาองค์กรจะต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนอย่างอื่นคือ บรรยากาศองค์กร เพราะบรรยากาศองค์กรได้รับมาจากวัฒนธรรมการทำงานและกลยุทธ์ขององค์กรตั้งแต่อดีต แนวความคิดของ บราวน์และโมเบอร์ก สอดคล้องกับแนวความคิดของ

Hellrigele and Slocum (1974) ที่มีความเห็นว่า ผู้บริหารทุกคนควรให้ความสำคัญต่อบรรยากาศขององค์กร เพราะบรรยากาศองค์กรจะช่วยให้นักบริหารวางแผนที่จะเปลี่ยนแปลง ได้ดีขึ้น นอกจากนี้จะเป็นการเพิ่มบรรยากาศที่สร้างเสริมความพึงพอใจ ของบุคลากรแล้วจะช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะบรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้เร็วขึ้น บรรยากาศองค์กรยังมีความสำคัญต่อผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ 3 ประการ คือ

1. บรรยากาศในการทำงานบางอย่างทำให้ส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะ ดิกว่าบรรยากาศอื่น ๆ ดังการศึกษาของ Newell (1978) ที่พบว่าบรรยากาศแบบปิด ซึ่งผู้บริหารไม่คำนึงถึงความต้องการของพนักงาน จะบริหารโดยใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ทำให้พนักงานไม่มีความพึงพอใจในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย

2. ผู้บริหารองค์กรที่อิทธิพลต่อบรรยากาศภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนภายในองค์กร ดูบริน Dubrin (1973) ได้สรุปไว้ว่าปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์กร คือแบบความเป็นผู้นำ ทักษะและวิธีการของผู้บริหารที่ปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์กร โดยเฉพาะแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรและระดับรองลงมาที่มีความเข้าใจว่าเป็นแนวทางที่ถูกต้องในการปฏิบัติ

3. ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและองค์กร มีความสำคัญต่อการกำหนดผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของบุคคลหนึ่งภายในองค์กรมาก

Steers and Porter (1983) ได้สรุปผลการศึกษานของลิทวินและสตีงเกอร์ ที่พบว่าองค์กรที่มีบรรยากาศในการบริหารแบบใช้อำนาจคือ อำนาจในการตัดสินใจขึ้นอยู่กับส่วนกลาง บุคลากรในองค์กรต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด บรรยากาศแบบนี้จะทำให้ผลผลิตค่อนข้างต่ำ ไม่พึงพอใจในงานที่ทำ เกิดความเครียด และมีทัศนคติที่ไม่พึงประสงค์ต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยมีความคิดเห็นได้ว่า นอกจากบรรยากาศองค์กรจะมีความสำคัญโดยตรงด้านการจัดการทั้งต่อผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ในองค์กรเป็นอย่างมากแล้ว ยังมีผลต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายด้วย หากองค์กรใดคำนึงถึงความสำคัญในเรื่องนี้ แล้วนำมาปรับประยุกต์ใช้กับการบริหารที่มีการปรับเปลี่ยนให้ทันยุคทันสมัยแบบผสมผสานกลมกลืนตลอดเวลา ก็จะทำให้ห้องค์การนั้นมีความยืดหยุ่น ทำให้เกิดผลดีต่อพนักงานกับผู้บริหารที่ทำงานร่วมกัน โดยต่างฝ่ายต่างรู้ถึงความต้องการ และความพึงพอใจต่อกัน ท้ายสุดย่อมทำให้เป้าหมายขององค์กรสัมฤทธิ์ผลได้อย่างราบรื่นเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

องค์ประกอบของบรรยากาศในการทำงาน

บรรยากาศองค์กรจะเป็นตัวบ่งชี้บอกลักษณะขององค์กร หลายท่านได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของบรรยากาศในการทำงานไว้ดังนี้

Steers & Porter (1979) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็น องค์ประกอบสำคัญของการศึกษาเกี่ยวกับองค์กร มีส่วนในการกำหนดพฤติกรรม และทัศนคติของมนุษย์ สามารถวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมและทัศนคติของมนุษย์รวมถึงพฤติกรรมในการทำงาน

Brown & Moberg (1980) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรถือว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยกำหนดรูปแบบความหวังของสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งจะมีผลโดยตรง ต่อความพอใจรวมถึงทัศนคติของพนักงานต่อองค์กร ลักษณะดังกล่าวเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดวางรูปแบบของบรรยากาศต่อผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม การเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศขององค์กรด้วย

สุพัตรา เพชรมณี และ เชี่ยวชาญ อาศุวัฒน์กุล (2528) ได้สำรวจองค์ประกอบ ด้านต่าง ๆ ของบรรยากาศองค์กรจากทัศนะของนักวิชาการ และได้แบ่งองค์ประกอบออกเป็น 19 ด้าน ประกอบด้วย

1. โครงสร้างการทำงาน (Task Structure) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายรวมถึงนโยบายวิธีการทำงานหน้าที่ความรับผิดชอบได้ถูกกำหนดขึ้นอย่างชัดเจน
2. รางวัลตอบแทน (Rewards System) หมายถึง ระบบการให้รางวัลตอบแทนมีความยุติธรรมเพียงพอต่อการพัฒนาของคน
3. การรวมอำนาจ (Centralization of Authority) หมายถึง การตัดสินใจต่าง ๆ ภายใต้สถานการณ์ที่ถูกรวมอำนาจ เข้าสู่ส่วนกลาง
4. การสนับสนุนให้พนักงานมีการอบรมและพัฒนา (Training and Development Emphasis) หมายถึง การที่องค์กรมีนโยบายสนับสนุนการฝึกอบรมและการพัฒนา ของบุคลากรในองค์กร
5. ความมั่นคงและการเสี่ยง (Security Versus Risk) หมายถึง การที่องค์กรเปิดโอกาสแบบอิสระเสรีด้านความคิดให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ โดยปราศจากผลกระทบ ต่อความมั่นคงในการปฏิบัติงาน
6. การยินยอมให้มีความขัดแย้งในองค์กร (Tolerance of Conflict) หมายถึง ระดับที่ความขัดแย้งในองค์กรสามารถเปิดเผยกันได้ หรือเป็นเรื่องปกติธรรมดา
7. การรับรู้ในผลงาน (Recognition) หมายถึง มีการรับรู้และยกย่องในผลงานที่ดีเด่นของพนักงาน
8. ขวัญในการทำงาน (Morale) หมายถึง ความรู้สึกที่เห็นว่าองค์กรมีสภาพที่น่าอยู่ น่าทำงาน
9. ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง องค์กรมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานและสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วถึง
10. ความรู้สึกที่ต้องการให้องค์กรประสบผลสำเร็จ (Motivation to Achieve) หมายถึง บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะทำงานให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

11. ความเป็นอิสระ (Autonomy) คือ ระดับที่พนักงานมีความเป็นอิสระในการทำงาน หรือ ตัดสินใจ

12. ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and Support) หมายถึง ระดับที่ ผู้บังคับบัญชา ได้สร้างความอบอุ่นและสนับสนุนการทำงานให้กับพนักงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา

13. อุปสรรค (Hindrances) หมายถึง ระดับที่องค์กรมีอุปสรรคในการทำงาน

14. ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Esprit) หมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรมีความสามัคคีร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

15. การติดต่อสื่อสารที่เปิดเผย (Openness of Communication) หมายถึง ระดับที่การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีการเปิดเผยซึ่งกันและกัน

16. การแบ่งชั้นต่าง ๆ ในองค์กร (Stratification) หมายถึง การแบ่งชั้นของสายการบังคับบัญชาในองค์กร

17. การใช้ข้อมูลเพื่อการควบคุม (Use of Control Data) หมายถึง ระดับข้อมูลรายงานต่าง ๆ ถูกนำไปใช้ในการควบคุมพนักงาน

18. ความแตกต่างภายในองค์กร (Heterogeneity) หมายถึง ระดับที่ค่านิยม ทักษะหรือความต้องการของสมาชิกภายในองค์กรมีความแตกต่างกัน

19. สภาพของวุฒิภาวะ (Maturity) หมายถึง การที่พนักงานภายในองค์กรมีหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีสำนึก หรือมีวุฒิภาวะในการปฏิบัติงาน

ลักษณะดี ใจเย็น (2537) ได้สรุปบรรยากาศองค์กรไว้ 4 ด้าน ดังนี้

1. ความเป็นอิสระของบุคคล (Individual Autonomy) คือ ความเป็นอิสระเสรีของบุคคลในการทำงานตามที่ตนได้รับพิชชอบไม่ต้องขึ้นอยู่กับผู้อื่น และได้ใช้ความคิดริเริ่ม

2. ระดับของโครงสร้าง (Degree of Structure) คือ ระดับของเป้าหมายในการทำงานและวิธีการที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะถูกกำหนดขึ้นและมีการสื่อสารภายในองค์กร

3. เน้นการให้รางวัล (Reward Orientation) คือ ระดับที่องค์กรให้รางวัลแก่บุคคล สำหรับการทำงานหนัก ทুমเท ทำงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. การเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการสนับสนุน (Consideration, Warmth and Support) คือ การสนับสนุน และได้รับการกระตุ้นจากหัวหน้างาน

ดังนั้นองค์ประกอบบรรยากาศองค์กรดังกล่าวนี้มีความสำคัญหลัก ๆ หลายด้าน เช่น มีผลต่อการกำหนดพฤติกรรมมนุษย์ ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยกำหนดรูปแบบความหวังของสมาชิก เพื่อให้ผู้บริหาร สามารถจัดวางรูปแบบของบรรยากาศให้พนักงานได้อย่างเหมาะสม เป็นตัวเพิ่ม

ประสิทธิภาพขององค์กร 11 องค์ประกอบของบรรยากาสองค์กร ในการศึกษาบรรยากาสองค์กรนั้น จำเป็นต้องเข้าใจถึงมิติต่าง ๆ ซึ่งมิติเหล่านี้สามารถใช้ เป็นแนวทางในการวัดบรรยากาสองค์กร นักวิชาการจึงได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบ บรรยากาสองค์กรไว้ดังนี้

Chinho Lin (1999) ศึกษาองค์ประกอบของบรรยากาสองค์กร ได้แก่

1. ทักษะคนดี ๆ ไป หมายถึง ทักษะคนดีทั้งในแง่บวก และแง่ลบที่มีต่อองค์กรที่ตนทำงาน
2. ความสามารถในการเผชิญความกดดันในการแข่งขันของเพื่อนร่วมงานและจากหัวหน้า
3. การคาดหวังในความมั่นคงในงานการมองความมั่นคงในงานมากกว่าผลการปฏิบัติงาน
4. การมุ่งที่พนักงาน หมายถึง การที่องค์กรมองพนักงานเป็นคนมากกว่าที่จะเป็นแค่เครื่องจักรที่ใช้สำหรับในการทำงาน
5. การยึดถือตนเองเป็นหลัก
6. ประสิทธิภาพขององค์กร ทั้งด้าน โครงสร้างและความคิดสร้างสรรค์
7. พนักงานได้รับการคาดหวังให้พัฒนาศักยภาพของมากกว่าที่จะเชื่อฟังคำสั่งเพียงอย่างเดียว
8. ความพยายามกระตือรือร้นของพนักงาน
9. เน้นความสำคัญของการปฏิบัติงาน
10. การบริหารแบบรวมศูนย์ขององค์กร
11. การจัดการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม ผู้บริหารพยายามที่จะใช้มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีในการจัดการกับพฤติกรรมต่าง ๆ ของพนักงาน

จุฬารัตน์ สุคันธรัตน์ (2541) ได้แบ่งองค์ประกอบของบรรยากาสองค์กรเป็น 5 ด้าน คือ

1. โครงสร้างองค์กรหมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อเป้าหมาย และนโยบายองค์กร ลักษณะการแบ่งสายการบังคับบัญชา กฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ขั้นตอนของระบบการทำงาน สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน และการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมทั้งรูปแบบของการติดต่อสื่อสารกันภายในองค์กร
2. ลักษณะของงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ความยากง่าย และความท้าทายของชิ้นงาน ความมั่นคงและโอกาสของความก้าวหน้าในหน้าที่ การงานรวมถึงคุณค่าต่าง ๆ ของงานที่ทำ
3. การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ได้ของพนักงานที่มีต่อลักษณะการบริหารจัดการ และการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา การให้การสนับสนุนไว้วางใจ การประเมินผลของการทำงานการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งรวมทั้งการให้รางวัล และการลงโทษของผู้บังคับบัญชา

4. สัมพันธภาพภายในหน่วยงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ความร่วมมือ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ความอบอุ่นและความเป็นมิตร ความสามัคคีและการยอมรับจากผู้ร่วมงาน

5. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อเงินเดือน หรือผลตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับ การจัดสวัสดิการต่าง ๆ ที่อำนวยความสะดวก ลดค่าใช้จ่ายให้กับพนักงาน เช่นการ จัดหาบ้านพัก รถรับส่ง รวมทั้งสิทธิในการลาประเภทต่าง ๆ

นงศ์เยาว์ แก้วมรกต (2542) แบ่งองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรออกเป็น 6 ด้าน คือ

1. โครงสร้างขององค์กร หมายถึง การรับรู้ที่มีต่อลักษณะ โครงสร้างองค์กร เช่น การแบ่งหน่วยงาน ความชัดเจนและไม่ซับซ้อนในการแบ่งสายการบังคับบัญชา เป้าหมายขององค์กร ความซับซ้อนของระบบงาน กฎระเบียบ การใช้เทคโนโลยี รวมทั้งรูปแบบของการติดต่อสื่อสารต่าง ๆ ภายในองค์กร

2. นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรหมายถึง การรับรู้ต่อปรัชญา และแนวทางในการจัดการทรัพยากรบุคคลทั้งหมดขององค์กร ทั้งในด้านการสรรหา พนักงาน การรักษาและการพัฒนาพนักงาน

3. ลักษณะของงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ความยากง่ายและความท้าทายของงาน ความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนคุณค่าของงาน

4. การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อลักษณะการบริหาร และการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา การให้การสนับสนุนไว้วางใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการให้รางวัลและการลงโทษของผู้บังคับบัญชา

5. สัมพันธภาพของในหน่วยงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ความอบอุ่น เป็นมิตร ความสามัคคี และการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

6. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อเงินเดือน หรือผลตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับจากองค์กร

จากการศึกษาองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร แม้ว่าการแบ่งองค์ประกอบไว้แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาแนวพบว่ามีความเกี่ยวข้องใน ด้านเนื้อหา ไม่แตกต่างกัน ลักษณะของบรรยากาศองค์กร ทำให้เกิดลักษณะของบรรยากาศองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งนักวิชาการได้แบ่งลักษณะบรรยากาศขององค์กรไว้ในหลายลักษณะ ดังนี้

พรรณราย ทรัพย์ประภา (2532) แบ่งบรรยากาศการทำงานออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. บรรยากาศที่ไม่เป็นสุข (Defensive Climate) ประกอบด้วย

1.1 การวิพากษ์วิจารณ์ ผู้บริหารจะจู้จี้วิพากษ์วิจารณ์ ต่ำหิดีเตียน สั่งสอน และ ตัดสินของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งการไม่ยอมรับฟังคำอธิบายจากผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 การบังคับควบคุม ผู้บริหารสั่งงานในลักษณะเผด็จการ ถืออำนาจบาตรใหญ่ของ ตนและพยายามจะเปลี่ยนแปลงผู้ใต้บังคับบัญชาตามแนวคิดความต้องการของตน

1.3 การบิดเบือนหรือไม่จริงใจ ผู้บริหารหลอกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อประโยชน์ของ ตนเอง ไม่ปฏิบัติตามที่พูด หรือไม่ก็บิดเบือน หรือตีความหมายอย่างผิด ๆ

1.4 ความเฉยเมยของผู้บริหาร ไม่ให้ความสนใจผู้ใต้บังคับบัญชาเฉยเมยต่อทุกข์ของ พนักงาน ถ้าพนักงานมีปัญหาส่วนตัว หรือมีความขัดแย้งใด ๆ ก็ไม่ใส่ใจที่จะช่วยเหลือ

1.5 การมีอำนาจเหนือกว่า ผู้บริหารคอยควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ติดตามการทำงาน และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่ากพร่องอยู่เสมอ

1.6 ความถือดี ผู้บริหารเป็นคนหัวเก่ายึดมั่นในกฎระเบียบ และไม่เต็มใจที่จะต้อง ยอมรับ ความคิดใด ๆ องค์กรที่มีบรรยากาศไม่เป็นสุข พนักงานจะมีลักษณะตัวใครตัวมัน ชอบแก้ตัว

2. บรรยากาศที่มีการสนับสนุน (Supportive Climate) ประกอบด้วย

2.1 ความยืดหยุ่น ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรต่าง ๆ ได้มีความยืดหยุ่นในการ ทดลองทำอะไรใหม่ ๆ และส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.2 ความเข้าใจ ผู้บริหารพยายามทำความเข้าใจและรับฟังปัญหาของพนักงาน รวมทั้งยอมรับฟังความรู้สึก

2.3 ความเสมอภาค ผู้บริหารไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่ามีปมด้อย ไม่เอา ตำแหน่ง หรือสถานภาพของตนมาควบคุมสถานการณ์ และยอมรับนับถือตำแหน่งของผู้อื่นรวมทั้ง มี ความเสมอต้นเสมอปลาย

2.4 ความเปิดเผยจริงใจ การสื่อความหมายของผู้บริหารมีลักษณะจริงใจ ปราศจาก แรงจูงใจอื่น ๆ ที่ซ่อนเร้น สามารถแสดงถึง ข้อเสนอแนะ รวมถึงความคิดเห็นต่าง ๆ ออกมาได้อย่าง อิสระเสรี

2.5 เน้นที่การแก้ปัญหา ผู้บริหารทำหน้าที่อธิบายปัญหามากกว่าจะให้ข้อสรุปของ ปัญหา เปิดโอกาสให้มีการอภิปรายเกี่ยวกับปัญหานั้นร่วมกันและไม่บังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นด้วย

2.6 การสื่อความหมายชัดเจน การสื่อความหมายของผู้บริหารชัดเจน อธิบาย สถานการณ์อย่างเป็นธรรมชาติ ในองค์กรที่มีบรรยากาศสนับสนุน พนักงานจะมีขวัญและกำลังใจดี เข้าใจ กันและช่วยกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

Litwin & Stringer (1968) ได้แบ่งลักษณะบรรยากาศองค์กรออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1. บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จ (Achievement Climate) เป็นลักษณะบรรยากาศที่เน้นความรับผิดชอบที่เป็นส่วนบุคคล ให้การยอมรับในความริเริ่มสร้างสรรค์ และมีรางวัลให้สำหรับผู้ที่มีการปฏิบัติงานดี

2. บรรยากาศที่เน้นความสัมพันธ์ (Affiliative-oriented Climate) คือ เปิดโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่ม และมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่นจริงใจ ให้การสนับสนุน และสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรให้ความเป็นอิสระในการทำงาน และมีโครงสร้างองค์กรที่ไม่เข้มงวดหรือบีบบังคับเกินไปและให้การยอมรับว่าบุคคลเป็นสมาชิกของกลุ่มงาน

3. บรรยากาศที่เน้นอำนาจ (Power-oriented Climate) คือ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรในรูปของขั้นตอนและกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน บุคคลยอมรับความรับผิดชอบใน ตำแหน่งอำนาจหน้าที่ในระดับสูง กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้ง ลักษณะของบรรยากาศองค์กร โดยนักวิชาการต่าง ๆ ได้แบ่งลักษณะออกไว้หลาย ลักษณะ ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ ลักษณะบรรยากาศที่มีการสนับสนุน โดยมีสภาพบรรยากาศเป็นบวก มีความยืดหยุ่น ความเข้าใจ เสมอภาค มีความจริงใจ สภาพแวดล้อมที่ดี และลักษณะบรรยากาศที่ไม่เป็นสุข มีบรรยากาศเป็นลบ เช่น การไม่ยอมรับฟังของผู้บังคับบัญชา การบังคับควบคุมการใช้อำนาจในทางที่ไม่ถูก ความดื้อดึง เป็นต้น

Hay Acquisition Company I, Inc (2002) เป็นบริษัทที่ปรึกษาองค์กรชั้นนำของโลกได้นำแนวความคิดมิติบรรยากาศองค์กร ของ Litwin และ Stringer ที่ศึกษากันไว้ในปี 1968 มาปรับปรุงและทำเป็นเครื่องมือในการประเมินบรรยากาศองค์กร โดย Hay Acquisition Company I, Inc ได้แบ่งมิติบรรยากาศองค์กรออกเป็น 6 มิติดังนี้

1. ความยืดหยุ่นในการทำงาน (Flexibility) บางองค์กรมีความยืดหยุ่นในการทำงานมากจนเกินไป เช่น มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรบ่อยครั้ง หรือไม่มีโครงสร้างองค์กร แบบเป็นทางการ โดยมีความเชื่อว่าธุรกิจขององค์กรนั้นจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา แต่อย่างไรก็ตามปัจจัยนี้ส่งผลกระทบต่อโดยตรง เนื่องจากพนักงานไม่มีความชัดเจนในนโยบายที่องค์กรจัดขึ้น และการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กรในทางตรงกันข้ามบางองค์กรก็ไม่มี ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานเลย ทุกอย่างเป็นไปตามขั้นตอนหลักเกณฑ์ ในการทำงานซึ่งส่งผลกระทบต่อพนักงานขาดความริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ความท้อแท้ และความกล้าในการตัดสินใจ เป็นต้น

2. ความรับผิดชอบในการทำงาน (Responsibility) เป็นมิติที่มีอยู่ในทุกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่มีประวัติศาสตร์ และก่อตั้งมาเป็นระยะเวลายาวนาน ความรับผิดชอบมักจะมี ความ

ไม่ชัดเจนตามความรับผิดชอบประจำตำแหน่งงาน เนื่องจากการมอบหมายความรับผิดชอบในการทำงาน จะเป็นการมอบหมายความรับผิดชอบโดยคำนึงถึงพนักงานคนนั้น ๆ เป็นหลักแทนที่จะคำนึงถึงความรับผิดชอบที่เหมาะสมตามตำแหน่งงาน ซึ่งนับว่าส่งผลกระทบต่อผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานของตำแหน่งงานอื่น และผู้ที่ไม่ได้รับมอบหมายในงานที่ตำแหน่งงานของตนต้องรับผิดชอบ เช่น การมอบหมายให้ตำแหน่งงานเลขานุการ ต้องรับผิดชอบกับการติดตามการชำระเงินของลูกค้า ซึ่งเป็นหน้าที่ของพนักงานขาย เป็นต้น

3. มาตรฐานในการทำงาน (Standards) เป็นมิติที่ส่งผลกระทบต่อการวัดประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร และของพนักงานอย่างชัดเจน กล่าวคือ ในหลาย ๆ องค์กร เราจะสังเกตเห็นได้ว่าการกำหนดมาตรฐาน หรือ แนวทางในการวัดผลการปฏิบัติงานไม่มีความชัดเจนเท่าที่ควร ซึ่งส่งผลกระทบต่อประเมินประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

4. การให้รางวัลผลตอบแทน (Rewards) เป็นมิติที่ส่งผลกระทบต่อขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยตรงเนื่องจาก ระบบการให้รางวัล ผลตอบแทนเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ดังนั้น การให้รางวัล ผลตอบแทนต้องเป็นไปอย่างมีระบบ โปร่งใส และยุติธรรม โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักความรับผิดชอบ และความสามารถของพนักงาน อย่างไรก็ตามผู้บริหารบางคนมักจะกล่าวอยู่เสมอว่าการจ่ายผลตอบแทนไม่จำเป็นต้องเป็นระบบก็ได้ เพราะในองค์กรของตนได้ มีการกำหนดหลักการให้รางวัล และผลตอบแทนว่าพนักงานทุกคนต้องเก็บไว้เป็นความลับห้ามเปิดเผยกับผู้อื่น ซึ่งในทางปฏิบัติกลับมิได้เป็นเช่นนั้นเลย

5. ความชัดเจนในการทำงาน (Clarity) หมายถึง ความชัดเจนในทิศทาง การดำเนินงานขององค์กร และความคาดหวังที่องค์กรมีต่อตำแหน่งงานนั้น ๆ จากความชัดเจนในความหมายนี้เป็นที่ยอมรับกันแล้วในผู้บริหารบางคนว่าศักยภาพของพนักงานบางคนไม่สามารถดึงออกมาได้เนื่องจากองค์กรไม่ได้มีการกำหนดความคาดหวังที่มีต่อตำแหน่งงาน และพนักงานไว้อย่างชัดเจนเท่าที่ควร ดังนั้นในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าองค์กรหลาย ๆ องค์กรมีความตั้งใจในการสร้างความชัดเจนให้เกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจขององค์กรนั้น ๆ

6. การทำงานร่วมกัน (Team Commitment) เป็นปัจจัยพื้นฐานหนึ่งที่ได้รับการตระหนักถึงความสำคัญเสมอมาเนื่องจากมีผลกระทบต่อหน้าที่ในความรับผิดชอบของตนเองให้ดีที่สุดแต่เพียงอย่างเดียวแล้วโดยขาดการคำนึงถึงความรับผิดชอบขององค์กร งานที่เกี่ยวข้องกัน หรืองานที่ต้องสัมพันธ์กับหน้าที่ของตนแล้วนั้น ผลการปฏิบัติงานอาจจะไม่ได้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพเป็นต้น

ดังจะเห็นได้จากองค์กรหลาย ๆ องค์กรพยายามที่จะสร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีมมาเป็นเวลานานแล้ว

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการอย่าง Freedman, Van Dijk และ Carina Fiedeldey ระบุว่า ได้พัฒนาแบบสอบถามเพื่อวัดบรรยากาศองค์กร ที่เรียกว่า “Organizational Vital signs (OVS) ในปี 2004 และได้แบ่งมิติบรรยากาศออกเป็นทั้งหมด 6 ด้านดังนี้

1. ความรับผิดชอบ (Accountability) เป็นมิติที่พนักงานทำตามที่ได้ให้สัญญาเอาไว้ และองค์กรจะกระตุ้นอย่างไรให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบ

2. การให้ความร่วมมือ (Collaboration) พนักงานในองค์กรมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลอย่างไร พนักงานมีการทำงานเป็นทีม และช่วยกันแก้ไขปัญหาอย่างไร

3. ความเป็นผู้นำ (Leadership) พนักงานมีความผูกพันกับผู้นำระดับใด พวกเขารู้สึกอย่างไรกับหัวหน้า ภาวะความเป็นผู้นำเป็นอย่างไร

4. พนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับพันธกิจของบริษัท (Alignment) พวกเขารู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หรือไม่

5. การปรับเปลี่ยน (Adaptability) พนักงานมีความพร้อมที่จะเปลี่ยน และพนักงานพยายามที่หาทางปรับเปลี่ยน เพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้นหรือไม่

6. ความไว้วางใจ (Trust) นอกเหนือจากมิติทั้ง 5 ข้างต้นที่สามารถบรรยายลักษณะของบรรยากาศองค์กรได้ ความไว้วางใจถือเป็นอีกหนึ่งมิติที่มีผลกระทบต่อทุก ๆ มิติของบรรยากาศองค์กร

มิติทั้ง 6 ประการถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะบ่งบอกถึงลักษณะองค์กร หากผลการศึกษาทั้ง 6 มิติมีคะแนนออกมาสูงสามารถบ่งบอกได้ถึงจุดเด่นขององค์กร เช่น

- บริการลูกค้าที่ดี
- องค์กรที่มีผลิตผลสูง มีผลการดำเนินการที่ดี
- อัตราการลาออกไม่สูง

จากแนวคิดในการแบ่งมิติบรรยากาศองค์กรของหลายท่าน แก่นของบรรยากาศในการทำงานภายในองค์กรที่แท้จริงคงจะหนีไม่พ้นสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวพนักงาน ไม่ว่าจะเป็น การแสดงออกของหัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงาน ที่ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีหรือไม่ โครงสร้างองค์กร ระบบการทำงานหรือแม้แต่สภาพของสถานที่ทำงานเหล่านี้เป็นสิ่งที่กระทบต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานกระตุ้นให้พนักงานได้แสดงปฏิกิริยาตอบโต้กับสิ่งแวดล้อม บรรยากาศที่อยู่รอบ ๆ ตัว หรือ จากการศึกษาของมหาวิทยาลัย North Carolina (อ้างใน ORGANIZATIONAL CLIMATE OF NORTH CAROLINA COOPERATIVE EXTENSION BY HARVEY MARSHALL FOUTS)

เมื่อผู้บริหารให้ความสนใจในบรรยากาศการทำงานของพนักงานจึงเป็นโจทย์ให้กับผู้บริหารว่าจะทำอย่างไรให้พนักงานได้แสดงออกด้านความคิดในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ต่อองค์กร การสร้างปัจจัยหรือมิติที่อยู่ล้อมรอบตัวพนักงานจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารองค์กร รวมถึงนักบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ในฐานะพันธมิตรทางธุรกิจขององค์กร (Strategic Partner)

บรรยากาศในการทำงาน สุขานุช (2010) คือ ความรู้สึกต่อองค์กรต่อปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการทำงาน หรือรับรู้ต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงาน ถ้าบรรยากาศในการทำงานมีความเหมาะสมจะส่งผลต่อการจูงใจพนักงาน ถ้าผู้บริหารสามารถที่จะบริหารและดูแลบรรยากาศให้เหมาะสมย่อมจะส่งผลต่อการจูงใจบุคลากรภายใน แต่ถ้าในองค์กรที่บรรยากาศไม่ดีแล้ว ย่อมทำให้บุคลากรในองค์กรไม่รู้สึกจูงใจที่จะทำงาน ซึ่งประกอบด้วย

1. ด้านโครงสร้างซึ่งในที่นี้ไม่ได้หมายถึงโครงสร้างองค์กรเพียงอย่างเดียว แต่จะพิจารณาว่าบุคลากรรู้สึกถึงความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบหรือไม่ ปัจจัยด้านโครงสร้างจะดีถ้าพนักงานมีความรู้สึกว่างานของทุกคนมีความชัดเจน และจะถ้าถ้าบุคลากรมีความรู้สึกว่าสับสนในงานที่ต้องทำและการตัดสินใจที่เกิดขึ้นว่าใครต้องเป็นผู้รับผิดชอบในงาน

2. ด้านมาตรฐานครอบคลุมถึงการที่พนักงานรู้สึกถึงความภูมิใจในงานที่ทำอยู่ รวมถึงความต้องการที่จะยกมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ถ้าระดับของมาตรฐานสูงแสดงว่าพนักงานจะมีการแสวงหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

3. ด้านความรับผิดชอบสะท้อนถึงความรู้สึกว่าพนักงานสามารถทำงานและรับผิดชอบต่องานได้โดยอิสระด้วยตนเองหรือไม่ หรืออีกนัยหนึ่งคือการเป็นเจ้านายของตนเอง ไม่ต้องคอยให้ใครมาตรวจการทำงาน ถ้าระดับของความรับผิดชอบสูงแสดงว่ารู้สึกว่าจะได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง แต่ถ้าระดับต่ำแสดงว่าการตัดสินใจด้วยตนเองหรือการยอมรับความเสี่ยงมีอยู่ในระดับที่ต่ำ

4. ด้านการได้รับการยอมรับ สะท้อนให้เห็นว่าพนักงานมีความรู้สึกว่ารางวัลหรือผลตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ได้ทำหรือไม่ ถ้าระดับของการได้รับการยอมรับสูงแสดงว่ารู้สึกถึงความสมดุลระหว่างงานที่ทำไปกับผลตอบแทนที่ได้รับ เมื่อใดก็ตามที่พนักงานรู้สึกว่าจะผลตอบแทนที่ได้รับนั้น ไม่คุ้มกับงานที่ได้ทำลงไป

5. ด้านการสนับสนุน สะท้อนถึงความรู้สึกที่ไว้นือเชื่อใจและได้รับการสนับสนุนจะสูงถ้าพนักงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และรู้สึกว่าจะได้รับการช่วยเหลือเมื่อต้องการ ปัจจัยในด้านนี้จะส่งผลโดยตรงต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน เนื่องจากถ้า

บุคลากรทราบว่ามีส่วนร่วมหรือผู้บังคับบัญชาคอยให้การสนับสนุนอยู่ตลอดเวลา ย่อมส่งผลต่อแรงผลักดันในการทำงาน

6. ด้านความผูกพัน สะท้อนถึงความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ ระดับของความผูกพันที่สูงแสดงว่าพนักงานมีความผูกพันและภักดีต่อองค์กร

จากการศึกษาวิจัยของ Quality Value Research (2003) ที่ระบุว่าบรรยากาศองค์กร หรือสภาพแวดล้อมในการทำงานถือเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จขององค์กร เพราะบ่งบอกถึงทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานรวมทั้ง Mathisen & Einarsen (2004) ที่กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็นการรับรู้ส่วนบุคคลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการแบ่งเป็นความคิดในการรับรู้บรรยากาศในการทำงานภายในองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงานจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีความแปรผันค่อนข้างมาก และมีกระทบต่อผลของการปฏิบัติงานรวมขององค์กร และผลการปฏิบัติงานพนักงานโดยตรงซึ่งมักจะหยิบยกขึ้นมาพูดคุยกันว่าเป็นสาเหตุที่ทำให้องค์กรไม่มีคุณภาพเสมอ

บรรยากาศการทำงานจึงเป็นแนวคิดทางจิตวิทยาที่มุ่งเน้นศึกษาเป็นรายบุคคล และวิเคราะห์ทำความเข้าใจในผลกระทบที่เกิดขึ้นกับกระบวนการรับรู้ และพฤติกรรมที่เกิดขึ้นของบุคลากร Davidson (2003) จากผลการวิจัยของ Freedman (2005) พบว่า บรรยากาศในการทำงานภายในองค์กรมีส่วนสัมพันธ์กับความรู้สึก และผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงถือเป็นตัววัดความสำเร็จในการดำรงธุรกิจขององค์กร ได้ ทั้งด้านการเงิน และการปฏิบัติงาน เพราะเมื่อพนักงานมีความรู้สึกที่ดี พวกเขาจะปฏิบัติงานได้ดี แต่เมื่อใดที่พนักงานรู้สึกหวั่นไหวทำงานตามคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดส่วนพนักงานที่ดิ้นรนพยายามหางานใหม่ และลาออกในที่สุด ซึ่งบรรยากาศในการทำงานภายในองค์กรที่ไม่ดี ถือเป็น การสูญเสียต้นทุนขององค์กรทั้งด้านการเงิน และมีผลกระทบในระยะยาวจะกระทบต่อชื่อเสียง ขององค์กร เพราะผลผลิตที่ออกมาจะมีคุณภาพงานลดลง จนทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พอใจในสินค้า หรือบริการขององค์กร

Stringer (2002 อ้างใน กรปวิทย์ ตาก้า, 2558) แบ่งบรรยากาศองค์กรออกเป็น 6 มิติ ดังต่อไปนี้

1. โครงสร้าง (Structure) แสดงให้เห็นว่า บุคลากรภายในองค์กรทราบถึงความชัดเจนในบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของพวกเขาอย่างชัดเจน โครงสร้างที่มีประสิทธิภาพ คือ บุคลากรจะรับรู้ได้ว่างานของตนถูกกำหนดไว้ใน โครงสร้างอย่างชัดเจน และ โครงสร้างจะมีประสิทธิภาพต่ำหากบุคลากรเกิดความสับสนในสายงานและลำดับผู้มีอำนาจตัดสินใจในสายงาน ตัวอย่างข้อคำถามคือ

- งานในองค์กรนี้ได้ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจนและมีความสมเหตุสมผล
- ในองค์กรนี้ บางครั้งก็ไม่ชัดเจนว่าใครมีอำนาจตัดสินใจอย่างแท้จริง
- ในบางโครงการที่ฉันได้รับมอบหมาย ฉันยังไม่ทราบเลยว่าใครคือหัวหน้าโครงการ

2. มาตรฐาน (Standard) คือการวัดความรู้สึกที่ถูกกดดันจากองค์กรในการเพิ่มคุณภาพของงาน และวัดความรู้สึกภูมิใจเมื่อมีผลงานบรรลุเป้าหมาย เมื่อคะแนนมาตรฐานสูง หมายความว่าพนักงานมีความกระตือรือร้น ทุ่มเทในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอยู่ตลอดเวลา แต่หากคะแนนมาตรฐานต่ำ หมายความว่า ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรต่ำกว่าเกณฑ์ที่คาดหวังไว้ ตัวอย่างข้อความคือ

- ในองค์กรแห่งนี้เราตั้งมาตรฐานในการทำงานที่สูงมาก
- บุคลากรในองค์กรแห่งนี้ ดูเหมือนจะไม่มี ความภูมิใจในงานของตนเองเลย
- โดยรอบขององค์กรแห่งนี้มีแต่ความรู้กดดันให้ปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงานอยู่ตลอดเวลาทั้งเวลาในหน้าที่ส่วนบุคคลและในทีมงาน
- เราเชื่อว่า ไม่มีการจัดการงานใดที่จะทำให้งานที่ได้อยู่แล้วดียิ่งขึ้นไปอีก

3. ความรับผิดชอบ (Responsibility) เปรียบได้กับ ความรู้สึกการเป็นนายจ้างที่จะไม่ถูกตรวจสอบของผู้อื่นหากได้ตัดสินใจสิ่งใดสิ่งหนึ่งลงไปแล้ว แต่หากบุคลากรถูกทดสอบด้วยการให้ทำงานที่มีความเสี่ยงหรือให้ทำงานที่ต้องการวิธีการหรือทักษะใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาบุคลากรก็จะหมดกำลังใจส่งผลให้ความรู้สึกในการรับผิดชอบต่ำ ตัวอย่างข้อความคือ

- เราไม่ได้ทำงานหนักเกินไปในองค์กร, เพราะเกือบทุกเรื่องที่นี่ต้องมีการตรวจสอบสองครั้ง
- ทุกส่วนงานในองค์กรแห่งนี้คุณสามารถตรวจสอบ, ดังนั้นหากคุณค่าว่าคุณคิดถูกก็เดินหน้าได้เลย
- คุณจะก้าวหน้าในองค์กรแห่งนี้จนกว่าคุณจะลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตัวคุณเอง
- ปรัชญาของเราคือเน้นว่า ทุกคนควรแก้ปัญหของตนเองด้วยตนเอง

4. การยอมรับ (Recognition) คือการรับรู้ได้ถึง การยอมรับโดยแสดงออกจากการปฏิบัติงานที่ดีเมื่อได้รับรางวัล การยอมรับนี้จะแสดงออกใน 2 ด้านคือ การได้รางวัล และการได้รับคำวิจารณ์ชื่นชมหรือลงโทษ องค์กรที่บรรยากาศแห่งการยอมรับสูง องค์กรนั้นมีความสมดุลระหว่างการให้รางวัลและการวิจารณ์ ชื่นชม แต่หากผลของการทำงานที่ออกมาไม่สอดคล้องกับรางวัลที่ได้รับ ก็หมายความว่า องค์กรนั้นจะเกิดบรรยากาศของการยอมรับที่ต่ำ ตัวอย่างข้อความคือ

- ในองค์กรแห่งนี้เมื่อคุณได้รับรางวัลคุณจะใช้เป็นกำลังใจมากกว่าวิจารณ์หรือคุกคามผู้อื่น
- ไม่มีรางวัลและคำชมเชยในองค์กรแห่งนี้แม้ว่าคุณจะทำงานได้เป็นอย่างดี
- เรามีระบบเลื่อนขั้นให้กับคนที่ทำงานได้เลื่อนระดับตำแหน่งขึ้นไป
- บุคลากรในองค์กรแห่งนี้จะได้รับรางวัลในสัดส่วนที่เหมาะสมกับประสิทธิภาพงานที่เขาทำ

5. การสนับสนุน (Support) การให้การสนับสนุนกันในทีม บุคลากรที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีม หากมีปัญหาเกิดขึ้นตนเองสามารถเสนอความคิดเห็นขอความช่วยเหลือได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา เรียกได้ว่าเป็นบรรยากาศของการสนับสนุนที่มีอยู่มากในทางกลับกันบรรยากาศของการสนับสนุนที่น้อย ก็คือ บุคลากรรู้สึกถึงความโดดเดี่ยวเหมือนตนเองถูกทอดทิ้ง ตัวอย่างข้อคำถามคือ

- หากคุณทำผิดคุณจะไม่ได้รับความเห็นใจ
- เมื่อนั้นต้องทำงานที่ยาก, ฉันสามารถขอความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้
- ไม่มีใครในองค์กรแห่งนี้ที่ไวใจได้
- ฉันรู้สึกว่าฉันเป็นส่วนหนึ่งของชิ้นงานที่ดี

6. ความผูกพัน (Commitment) แสดงความถึงความรู้สึกภาคภูมิใจของพนักงานที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พวกเขาจะยินดียอมรับในข้อผูกพันต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อเป้าหมายขององค์กร หากบรรยากาศของความผูกพันมีมาก บุคลากรจะมีความจงรักภักดีสูง แต่หากมีความผูกพันกับองค์กรน้อย พวกเขาจะแสดงออกด้วยความเฉาห่างต่อองค์กรและเป้าหมายขององค์กร

Durin (1964 อ้างใน ลิมาภา จันทรหอมกุล, 2552) ได้แบ่งบรรยากาศองค์กรไว้ด้วยกัน 6 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือใช้อำนาจอย่างอิสระเสรีในการทำงาน หรือมีโอกาสเข้าไปมีส่วนในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน

2. ด้านโครงสร้าง หมายถึง ความชัดเจนในการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ตลอดจนวิธีการสื่อสารระหว่างพนักงานในองค์กร

3. ด้านการให้รางวัล หมายถึง มีความเหมาะสมในการให้รางวัลตอบแทน มีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความเหมาะสมและยุติธรรม ตลอดจนการที่บุคลากรรับรู้ว่าคุณจะได้รับรางวัลตอบแทนเมื่อมีผลการปฏิบัติ

4. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน หมายถึง ความรู้สึกที่เป็นมิตร การให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงาน ทั้งจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน

5. ด้านความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนา หมายถึง การส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสเติบโตก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ

6. ด้านการควบคุม หมายถึง ลักษณะของนโยบาย ข้อปฏิบัติและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อใช้ควบคุมพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนมาตรฐานในการทำงาน ที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้พนักงานมีการปรับปรุงและพัฒนาผลการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น

กล่าวโดยสรุป บรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกันนั้นส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรแตกต่างกันออกไป ซึ่งส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร ดังนั้นสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศในการทำงาน ได้แก่ Steers & Porter, (1979), Brown & Moberg (1980), Chinho Lin (1999), Litwin & Stringer (1968) และ Durin (1964) Stringer (2002) ผู้วิจัยเห็นว่าบรรยากาศในการทำงานที่มีความจำเป็นและใกล้เคียงกับสภาพแวดล้อมสังคมของการทำงานในปัจจุบัน ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกจากแนวคิดของ Stringer (2002) ประกอบด้วย โครงสร้าง มาตรฐาน ความรับผิดชอบ การยอมรับ การสนับสนุน ความผูกพัน มาเป็นตัวแปรในการศึกษา ของพนักงานใน บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาบรรยากาศในการทำงานให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน

ความหมายของความสุขในการทำงาน

เมื่อก้าวถึงความหมายของคำว่า “ความสุข” นั้นเป็นการยากที่จะหาคำจำกัดความที่ได้ความหมายที่แท้จริง เนื่องจากคำว่า “ความสุข” ใบบริบทของแต่ละบุคคล กลุ่ม องค์กร สังคม ประเทศต่างมีความหมายที่แตกต่าง จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยหลายฉบับ พบว่านักวิจัยหลายท่าน ได้ให้คำอธิบายหรือคำจำกัดความของความสุข แตกต่างกันไป บางครั้งใช้คำว่า “ความพึงพอใจ” (Satisfaction) และบ้างอธิบายด้วยคำว่า “ความผาสุก” (Subjective Well Being) ผู้วิจัยจึงศึกษาเอกสาร

และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคำจำกัดความต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสุขเพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายของความสุขมากยิ่งขึ้น ดังตัวอย่างคำนิยามเหล่านี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้ความหมายว่า ความสุข หมายถึง ความสบาย ความสำราญ ปราศจากโรค

วินโฮเฟน (1997) ให้นิยามความความสุขว่า หมายถึง การประเมินของแต่ละบุคคลซึ่งชอบชีวิตโดยรวมของตนเองมากน้อยแค่ไหน การที่เราบอกว่าเรามีความสุขจึงหมายถึง เรารู้สึกชอบหรือพึงพอใจกับชีวิตเรา คนที่มีความสุขนั้น เป็นคนที่แทบจะไม่รู้สึกวิตกกังวลกับชีวิตตนเอง ชอบสนุกสนานอยู่กับเพื่อนฝูง และชื่นชอบประสบการณ์ที่ใหม่ ๆ มีอารมณ์ค่อนข้างมั่นคงไม่เปลี่ยนแปลงขึ้นลงง่าย ละมັกดหวังว่าตนเองจะพบเจอสิ่งดี ๆ ในอนาคต

Warr (2007) กล่าวถึง ความสุขในการทำงานว่าเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นข้างในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน หรือประสบการณ์ของบุคคลในการทำงาน เป็นพื้นฐานของการมีชีวิตที่ดีที่มีความสำคัญมาก สำหรับทุกคนทั้งในการทำงานและชีวิตส่วนตัว ทุกคนเสาะแสวงหาและปรารถนาที่จะมีความสุข

Manion (2003) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน เป็นผลที่เกิดจากการเรียนรู้ซึ่งถือว่าเป็นผลจากตอบสนองของผลของการกระทำ การสร้างสรรค์ของตนเอง มีความปรารถนาใฝ่ใจ ทำให้นำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยคำนึงถึงการรับรู้การแสดงออกที่เกี่ยวกับการทำงาน การทำงานด้วยความสุข สนุกสนาน มีความผูกพันกัน มีความพึงพอใจที่ได้ทำงานร่วมกัน เกิดสัมพันธภาพที่ดี และทำงานด้วยความรู้สึกอยากที่จะทำงานจริง ๆ

ซัมเมอร์ (1996) กล่าวไว้ว่า การมีชีวิตที่มีความสุข หมายถึง การมีทัศนคติในการดำรงชีวิตในด้านบวก โดยแบ่งเป็นด้านการรับรู้ความรู้สึกของความสุข ซึ่งประเมินสภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของตนเองไปในทางที่ดี อีกทั้งยังสามารถรักษาสมดุล ของความรู้สึกอีกด้านหนึ่ง ซึ่งเรียกว่าความปรารถนาในสิ่งที่ตนเองชื่นชอบกับมาตรฐานที่เป็นจริง และความคาดหวังได้ ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการและแสวงหา ซึ่งเป็นผลตอบสนองจากการกระทำสร้างสรรค์ของตนเอง รู้สึกว่าชีวิตตนเองมีคุณค่าเพราะการทำงาน และเกิดทัศนคติที่ดี

Warr (อ้างใน พรรณิภา สืบสุข, 2548) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน หมายถึงความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากข้างในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน โดยที่บุคคลนั้นมีความรู้สึกรื่นรมย์ในงาน ความพึงพอใจและความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า

1. ความรื่นรมย์ในงาน เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน โดยเกิดความสัมพันธ์กับการทำงานและไม่มีความรู้สึกวิตกกังวลใด ๆ ใน การปฏิบัติงานของตน

2. ความพึงพอใจในงาน เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน โดยเกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน ชอบใจ เต็มใจ มีความภูมิใจและยินดีในการปฏิบัติงานของตน

3. ความกระตือรือร้นในการทำงาน เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานโดยเกิดความรู้สึกว่าอยากทำงาน มีความตื่นตัว ทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว กระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวา

Diener (อ้างใน จงจิต เลิศวิบูลย์มงคล, 2547) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน คือการรับรู้ของบุคคลากรถึงอารมณ์ความรู้สึกซึ่งชอบหรือเป็นสุขกับภารกิจหลัก อันเป็นผลมาจากการทำงาน สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานซึ่งเป็นคำตอบสนองความต้องการของตนเองให้ชีวิตมีคุณค่าได้ทำงานที่เกิดประโยชน์ เกิดความสมหวังในประสบการณ์การทำงานที่ได้รับ

Alexander (อ้างใน บุญจง ชาศิริวงศ์, 2007) กล่าวว่า ความสุขในการทำงานหมายถึงความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากข้างในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์และสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน โดยที่บุคคลนั้น

1. เกิดความรู้สึกเพลิดเพลินและสนุกกับงานที่กระทำ
2. ทำงานที่ดีและมีความภูมิใจกับงานที่ตนกระทำ
3. ทำงานร่วมกับคนดี ๆ
4. รับรู้ว่างานที่ตนกระทำอยู่นั้นมีความสำคัญ
5. มีคนเห็นคุณค่าของชิ้นงานที่เราทำ
6. ความรับผิดชอบต่อชิ้นงานที่ทำ
7. รู้สึกสนุก มีความสุขในที่ทำงาน
8. มีความรู้สึกว่าได้รับการกระตุ้นและเสริมพลังในปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ Alex Kjerulf ยังกล่าวว่าความสุขในการทำงานเป็นทางเลือกไม่สามารถที่จะผลักดันหรือกดดันให้ใครเกิดความสุขในการทำงานได้ ความสุขในการทำงานจะแตกต่างกันในละบุคคล ปัจจัยเดียวกันทำให้บุคคลหนึ่งมีความสุขในขณะที่อีกคนหนึ่งไม่มีความสุขในการทำงาน นอกจากนี้ความสุขในการทำงานนั้นยืนยาว ความสุขไม่สามารถสร้างขึ้นได้ในทันทีทันใด

กล่าวโดยสรุปความสุขในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากข้างในในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน โดยที่บุคคลนั้นจะเกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน มีความสนุกกับงานที่ทำ มีความภูมิใจในงาน ไม่เบื่อหน่ายในงานที่ทำ ได้ทำงานร่วมกับคนดี ๆ รับรู้ว่างานที่ตนทำนั้นมีความสำคัญ มีคนเห็นคุณค่าของชิ้นงานที่เราทำ มีความรับผิดชอบอย่างสูงต่องานที่กระทำ รู้สึกสนุกสนานและเกิดมีความสุขในที่ทำงาน มีความรู้สึกว่าได้รับการกระตุ้นสร้างพลังในการปฏิบัติงานต่อไป

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงาน

Heylighen (1999) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสุข มี 8 ประการ คือ

1. ความมั่งคั่ง วัตถุประสงค์และความสามารถในการครอบครองวัตถุที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานได้ แต่ความมั่งคั่งช่วยเพิ่มความสุขได้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น
2. การเข้าถึงความรู้ วัตถุประสงค์การอ่านออกเขียนบนได้ การสื่อสารและการตอบสนองจากความสามารถทางสติปัญญาของตนเอง
3. การมีอิสระส่วนบุคคล บุคคลจะพึงพอใจน้อยลงในสภาพสังคมที่จำกัดอิสรภาพในการทำงานหรือการใช้ชีวิต และจะมีความสุขในสถานที่ที่สามารถควบคุมได้มากกว่าถูกควบคุม แต่เมื่อรู้สึกถูกควบคุมก็จะกลับสู่ความต้องการทางวัตถุขึ้นมาแทน
4. ความเสมอภาค ผู้ที่มีตำแหน่งต่ำกว่าจะมีสิทธิในเรื่องต่าง ๆ ได้น้อยกว่าผู้ที่มีตำแหน่งสูง ซึ่งจะมีสิทธิพิเศษต่าง ๆ มากกว่า
5. สุขภาพแข็งแรง บุคคลที่มีความสุขมักจะ ไม่ค่อยเจ็บป่วยและมีชีวิตยืนยาวมากกว่าผู้ที่ไม่มีความสุข และพบถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความสุขกับสุขภาพ
6. สุขภาพจิตดี บุคคลจะมีความสุขจะเชื่อว่าตนเองสามารถกำหนดชีวิตของตนได้ ส่วนบุคคลที่ไม่มีความสุขจะเชื่อว่าตนเองถูกบังคับให้กระทำตาม และบุคคลที่มีความสุขจะสามารถฟื้นฟูสภาพจิตใจได้เร็ว ใส่ใจความรู้สึกผู้อื่นเปิดเผย
7. ตำแหน่งทางสังคม เป็นความสุขที่เกิดจากการมีส่วนร่วมช่วยสนับสนุนผู้อื่น บุคคลที่มีความสุขในการทำงานจะมีตำแหน่งสูงเป็นใหญ่ เช่น ผู้เชี่ยวชาญ และผู้จัดการ เนื่องจากบุคคลพวกนี้มีความสามารถในการควบคุมชิ้นงานที่ทำได้มากกว่าการถูกสั่งการจากหัวหน้างานเพียงอย่างเดียว
8. เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิต คือ ความสุขที่เกิดจากเหตุการณ์ในชีวิตที่น่ายินดี เช่น การแต่งงาน การได้เลื่อนตำแหน่งงาน และไม่มีเหตุการณ์เลวร้ายเข้ามาในชีวิต เช่น อุบัติเหตุ การให้ออกจากงาน บุคคลที่มีความสุขจะเชื่อว่าตนเองสามารถกำหนดชีวิต หรือเป้าหมายในชีวิตได้ แม้เกิดความล้มเหลวขึ้นมาก็ตาม โดยเชื่อว่าตนเองสามารถพิจารณาตัดสินใจและควบคุมเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้

องค์ประกอบและดัชนีวัดความสุขในงาน

จากบทธรรมกถาของท่าน พระพรมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุต. โต) ที่ได้ถูกตีพิมพ์ขึ้นในหนังสือ "ชีวิตนั้นสำคัญที่ใจ" ท่านได้กล่าวแบ่งความสุขออกเป็น 5 ชั้น คือ

ความสุขชั้นที่ 1 คือ ความสุขจากการเสพวัตถุหรือการนำสิ่งบำรุงบำเรอภายนอกมาสนองต่อความต้องการในสัมผัส ตา หู จมูก ลิ้น และกายของเรา มนุษย์ทุกคนล้วนแล้วแต่มีความต้องการในสัมผัสทั้ง 5 และมีชีวิตขึ้นอยู่กับวัตถุ หรือ "อามิส" ภายนอกทั้งสิ้น ผู้ที่ต้องการมีความสุข

ในขั้นนี้มาก ๆ ก็จะมีชีวิตที่เต็มไปด้วยความอยาก ดิ้นรนทะเยอทะยานไปไม่มีสิ้นสุด เพราะเมื่อได้มาก ก็จะมีความสุขมากขึ้นนั่นเอง เมื่อมีความสุขมากเข้า ก็จะเสพอยู่กับวัตถุเหล่านั้น และไม่อาจขาดวัตถุเหล่านั้นได้ และไม่อาจดำรงชีวิตอยู่อย่างมีความสุขได้ถ้าหากขาดวัตถุภายนอกเหล่านั้น เหมือนกับการสูญเสียอิสรภาพสูญเสียความสามารถที่จะเป็นสุขไปนั่นเอง มนุษย์ที่ต้องการความสุขในขั้นที่ 1 นี้จึงมุ่งพัฒนาความสามารถที่จะหาสิ่งเสพมาบำเรอความสุข จนขาดความพอดี และห่างไกลจากทางสายกลางซึ่งเป็นความสมดุลของชีวิตออกไป เราจึงไม่สามารถที่จะพัฒนาความสามารถที่จะมีความสุขในตัวของเราเองได้ ยิ่งเติบโตขึ้นมีอายุมากขึ้นก็ยิ่งกลายเป็นคนที่สุขยากขึ้น แต่ถ้าหากเราสามารถรักษาคุณภาพของชีวิตไว้ได้โดยการพัฒนาความสามารถที่จะมีความสุขควบคู่ไปด้วย เราก็จะกลายเป็นคนที่ยิ่งอยู่นาน ก็ยิ่งเป็นคนที่สุขได้ง่ายขึ้น การถือรักษาศีลภาวนาจึงถึงเป็นการช่วยฝึกตนเองของมนุษย์ให้อยู่กับทางสายกลางฝึกไม่ให้เห็นตนเองมีความสุขหรือมีชีวิตขึ้นกับวัตถุ เช่นการรักษาศีล 8 ไม่จำเป็นต้องฝึก หรือต้องกระทำทุกวัน อาจจะทำทุก ๆ วันเพื่อให้กายของเราละจากวัตถุ ซึ่งจะเป็นการรักษาอิสรภาพของชีวิตไว้และฝึกให้เราใช้ชีวิตอยู่ดีได้โดยไม่ต้องขึ้นกับวัตถุมากเกินไป และควรฝึกตรวจสอบตนเองด้วยคำว่า “มีก็ดี ไม่มีก็ไม่ได้” หากใครสามารถพูดคำนี้ได้โดยมีความรู้สึกเบาใจ ชีวิตของเราก็จะเริ่มเป็นอิสระ ไม่ยึดติด โปรงเบา สามารถมีความสุขได้โดยไม่ต้องอาศัยวัตถุ อามิสสิ่งเสพภายนอกและมีความสุขกับตนเองได้โดยเริ่มไม่ต้องหา

ความสุขขั้นที่ 2 เป็นความสุขที่มนุษย์สามารถพัฒนาเพิ่มขึ้นได้จากความสุขขั้นที่ 1 โดยมีองค์ประกอบของการบำเพ็ญประโยชน์ ทำความดี ใช้การเจริญคุณธรรมในการดำรงชีวิตเพิ่มเติมขึ้น เช่นการให้ การมีเมตตา การรัก การบำเพ็ญประโยชน์เพื่อทำให้เกิดความสุขแก่คนอื่น ๆ และจึงทำให้ตนเองรู้สึกเป็นสุขเมื่อมนุษย์สามารถพัฒนาตนจนกระทั่งมีความสุขในขั้นที่ 2 ได้แล้วนั้นเขาจะสามารถเข้าสู่ความสุขขั้นที่ 3 ต่อไป

ความสุขขั้นที่ 3 ได้โดย การดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับความเป็นจริงของธรรมชาติ ไม่หลงอยู่ในโลกของสมมติ กล่าวคือมนุษย์บางครั้งมีชีวิตอยู่ได้ด้วยความหวัง ซึ่งเป็นสิ่งที่สมมติขึ้นไม่จริงยั่งยืน นำพาตนเองแยกไป ทำตนให้แปลกออกไปจากความเป็นจริงของธรรมชาติ และเป็นเหตุให้ตนเองขาดความสุขที่พึงจะได้รับจากความเป็นจริง เหมือนกับคนที่คาดหวังว่าตนเองจะได้ค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นจากการทำงานอย่างหนักหน่วง ผู้ที่คาดหวังในเงินเดือนจึงมีใจทำงานด้วยความเป็นทุกข์เพราะความสุขของเขาอยู่ในตัวเงินค่าตอบแทนเพียงอย่างเดียวซึ่งเป็นการความสุขที่อยู่ข้างหน้า และยังไม่ถึง แต่ถ้าหากเราสามารถปรับมุมมอง ปรับความคิดของเราให้อยู่กับความจริง อยู่กับงานที่เราทำนั้น เราก็จะสามารถมองเห็นผลที่แท้จริงตามธรรมชาติของการทำงาน

เข้าใจในงานที่ปฏิบัติ มีความสุขกับความสำเร็จในการทำงานในแต่ละขั้นตอน เราจึงจะพึงได้รับความสุขจากความเป็นจริง และมีการดำเนินชีวิตอย่างถูกต้อง

ความสุขขั้นที่ 4 เป็นความสุขที่เกิดจากการปรุงแต่งขึ้นเองของมนุษย์ เพราะมนุษย์เป็นผู้มีความคิดกว้างไกล เป็นนักประดิษฐ์ เป็นผู้สร้างสรรค์เทคโนโลยี สิ่งต่าง ๆ ในโลกนี้รวมไปถึงความรู้ เป็นสุข และเป็นทุกข์ของตนเองอีกด้วย คุณสมบัตินี้ถือเป็นลักษณะพิเศษที่มนุษย์มี แต่มนุษย์เรากลับมักเลือกที่จะปรุงแต่งจิตใจของตนเองให้มีความสุขทุกข์มากกว่าความสุขดั่งคำสอนของพระพุทธเจ้าที่ทรงสอนให้เราใช้ความสามารถในการปรุงแต่งให้ถูกต้อง คือจงเลือกเก็บแต่อารมณ์ที่ดีมาแต่งใจให้สบาย ด้วยการให้ “สภาพจิต” ซึ่งประกอบด้วย 1) ปราโมทย์ ความร่าเริงเบิกบานใจ 2) ปีติ ความอิ่มใจ 3) ปัสสัทธิ ความสงบเย็นไม่เครียด 4) ความสุข ความโปร่งใจสะดวกใจ 5) สมาธิ ภาวะที่จิตอยู่กับสิ่งที่ต้องการ ไม่มีอะไรมารบกวนให้จิตอยู่ที่ตัวของมัน

ความสุขขั้นที่ 5 คือความสุขเหนือการปรุงแต่ง หมายถึงการอยู่ด้วยปัญญาที่รู้เท่าทันความจริงของโลกและชีวิต การเข้าถึงความจริงด้วยปัญญาเห็นแจ้ง และทำให้จิตใจของตนวางอยู่กับทุกสิ่งอย่างเข้าใจชีวิต สภาพจิตที่เรียบสงบสบายที่สุดเช่นนี้เรียกว่า “จิตอุเบกขา” เป็นจิตที่สบาย ไม่มีอะไรรบกวน มีความลงตัว มีความเป็นตัวของตัวเอง และมีความสุขอยู่ประจำตัวอยู่ตลอดเวลา ผู้ที่มีจิตอุเบกขานี้ จึงเป็นผู้ที่เป็นสุขเต็มอ้อมอยู่ข้างใน ไม่ต้องหาจากภายนอก และเป็นผู้มีชีวิตที่พร้อมที่จะทำเพื่อผู้อื่นได้เต็มที่เพราะไม่ต้องห่วงกังวลถึงความสุขของตนและไม่ต้องทำอะไรที่ต้องทำเพื่อตัวเองอีกต่อไป อีกทั้งจะมองโลกด้วยปัญญาที่รู้ความจริง ด้วยจิตใจที่กว้างขวางและรู้สึกเกื้อกูล มนุษย์จึงควรพัฒนาตนเองให้สามารถมีความสุขในระดับขั้นที่สูงขึ้นเพราะเมื่อยิ่งพัฒนา เขาก็จะได้รับความสุขจากหลากหลายทาง มีจิตใจที่พัฒนาดีขึ้น และมีความรู้สึกเป็นสุขได้อย่างเต็มที่ โดยไม่มีอะไรรบกวนให้จุ่นข้องหมองมัวอีก

แนวคิดเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน

ความสุขในการทำงานตามแนวคิดของ Manion หมายถึง ผลที่เกิดจากการเรียนรู้ทำให้สามารถรับรู้จากการกระทำ การสร้างสรรค์ของตนเอง การแสดงออกโดยการยิ้มหัวเราะมีความปลาบปลื้มใจ นำไปสู่ การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นอารมณ์ในเชิงบวกที่เกิดจากพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่นการให้ความร่วมมือต่าง ๆ ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การมีความคิดสร้างสรรค์ใน การทำงานเพิ่มมากขึ้นการร่วมกันแสดงความคิดเห็นด้วยเหตุและผล มีการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลจากการประสบความสำเร็จในการทำงาน ทำให้แสดงอารมณ์ในเชิงบวก เช่น ความสุขสนุกสนานทำให้ที่ทำงานเป็นที่น่ารื่นรมย์ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความสุขสนุกสนานทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีในที่ทำงาน มี ความรู้สึกที่ดีต่อ

งานที่ได้รับมอบหมายมีความผูกพันในงานทำให้คงอยู่ในองค์กรต่อไปมุ่งอธิบาย โดยปัจจัยหรือองค์ประกอบของความสุข 4 ด้าน ดังนี้

1. การติดต่อสัมพันธ์ หมายถึง การรับรู้ขั้นพื้นฐานที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ ของบุคลากร ในสถานที่ทำงาน โดยที่บุคลากรมารวมกันทำงานเกิดสังคม การทำงานเกิด สัมพันธภาพที่ดีกับบุคคล ที่ตนปฏิบัติงาน ให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การสนทนา พูดคุยอย่างเป็นมิตรให้การช่วยเหลือ ซึ่งได้รับการช่วยเหลือจากผู้ร่วมงาน เกิดมิตรภาพระหว่าง ปฏิบัติงานกับบุคลากรต่าง ๆ และความรู้สึกเป็นสุข ตลอดจนรับรู้ได้ว่าอยู่ท่ามกลางเพื่อนร่วมงานที่มีความรักและความปรารถนาดีต่อกัน

2. ความรักในงาน หมายถึง การรับรู้ถึงความรู้สึกรักและผูกพันอย่างเหนียวแน่นกับงาน รับรู้ว่าตนมีหน้าที่ในการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ มีความยินดีในสิ่งที่เป็นองค์ประกอบของงาน กระตือรือร้น ตื่นเต้นดีใจเพลิดเพลินในการที่จะปฏิบัติงาน และปรารถนาที่จะทำงานด้วยความเต็มใจ รู้สึกเป็นสุข เมื่อได้ปฏิบัติงานมีความภูมิใจที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบ

3. ความสำเร็จในงาน หมายถึง การรับรู้ว่าตนปฏิบัติงานได้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยได้รับความสำเร็จในการทำงานได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ท้าทาย ให้สำเร็จ มีอิสระเสรีในการทำงาน เกิดผลลัพธ์การทำงานไปในทางบวก ทำให้รู้สึกมีคุณค่าในชีวิต เกิด ความภาคภูมิใจภาคภูมิใจในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในสิ่งต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จมีความก้าวหน้าและทำให้องค์กรเกิดการพัฒนา

4. การเป็นที่ยอมรับ (Recognition) หมายถึงการรับรู้ที่ตนเองได้รับการยอมรับและ ความเชื่อถือจากผู้ร่วมงานผู้ร่วมงานได้รับรู้ถึง ความพยายามเกี่ยวกับเรื่องงานที่ได้ปฏิบัติของตน ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ได้รับความคาดหวังที่ดีในการทำงานและ ความไว้วางใจจากผู้ร่วมงาน รวมทั้งการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้ร่วมงาน ตลอดจนได้ใช้ ความรู้อย่างต่อเนื่อง จาก องค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบดังกล่าว Manion (อ้างใน ประทุมทิพย์ เกตุแก้ว, 2551) กล่าวว่า ความสุขในการทำงานมีส่วนช่วยให้ผู้บริหาร สามารถนำไป พิจารณาในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงาน ที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้สึกอยากทำงาน จัดสภาพแวดล้อมให้จูงใจ อยากที่จะทำงาน ซึ่งมีผลให้พนักงานเกิดความยินดีในงานที่ทำมีส่วนร่วมในงาน และเกิดความสุขในงานตามมา

นอกจากนี้ Manion (อ้างใน ประทุมทิพย์ เกตุแก้ว, 2551) กล่าวว่าความสุขเป็นพลังของ อารมณ์ในทางบวก ความรู้สึกสดชื่นมีชีวิตชีวา ประสบการณ์ความสุข ความสนุกสนานในการทำงาน เป็นส่วนสำคัญในการทำงาน ผลที่ตามมา ของความสุขในการทำงาน คือ ผลงานบรรลุตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ เกิดการคงอยู่ในงานมีความตั้งใจ ทำงานให้มีคุณค่าและ ประสิทธิภาพต่อไป

แนวคิดความสุขในการทำงานของ รวมศิริ เมาะ โโพธิ (2550) หมายถึง ภาวะในการทำงานที่พนักงานทุกคนรู้สึกมีความสุข ทำงานเหมือนไม่รู้สึกว่าตนเองได้ทำงานและผลงานที่ออกมานั้นมีประสิทธิภาพ และตรงกับเป้าหมายที่วางไว้ทั้งในระดับพนักงานและองค์กรซึ่งประกอบด้วยปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เป็นแรงผลักดันให้เกิดการทำงานอย่างมีความสุข 5 ด้านด้วย คือ

1. ผู้นำ (Leaderships) หมายถึง ระดับผู้บริหารหรือหัวหน้างานในระดับองค์กรที่มีลักษณะสำคัญในการส่งเสริมหรือสร้างให้พนักงานเกิดการทำงานอย่างมีความสุข โดยผู้นำในแบบดังกล่าวจะต้องมีลักษณะที่ส่งเสริมและสร้างทีมงานภายใต้บังคับบัญชา มีการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงปรารถนาในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ผู้นำจกต้องสร้างการสื่อสารแบบสองทางเพื่อให้เกิดการสื่อสารอย่างโปร่งใส ต้องอุทิศตนเองเพื่อส่วนรวมเพื่อสร้างความรู้สึที่ดีให้เกิดขึ้นกับพนักงาน

2. ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน (Friendships) หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์กันในที่ทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน โดยลักษณะความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้ จะต้องมีความผูกพันที่แน่นแฟ้นภายในกลุ่มซึ่งเมื่อกลุ่มให้การยอมรับซึ่งกันและกัน

3. ความรักในงาน (Job inspiration) หมายถึง กิจกรรมหนึ่งที่บุคคลต้องปฏิบัติเพื่อให้งานที่ตนได้รับมอบหมายนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้วางเอาไว้ โดยบุคคลที่ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่องานที่ตนเองได้ทำ

4. ค่านิยมร่วมขององค์กร (Organization's shared values) หมายถึง พฤติกรรมของคนในองค์กรที่ยึดถือเป็นพฤติกรรมร่วมและปฏิบัติกันมาอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรนั้น

5. คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of work life) หมายถึง ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ 3 ด้าน คือ

- 1) สภาพการทำงาน (Work environment)
- 2) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee participation)
- 3) การคำนึงถึงความเป็นมนุษย์ในการทำงาน (Humanization of work)

ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรและพนักงานในการที่จะหาจุดที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจร่วมกันเพื่อให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างสูงที่สุด

แนวคิดความสุขในการทำงานของ Gavin and Mason Gavin and Mason (อ้างใน ประทุมทิพย์ เกตุแก้ว, 2551) กล่าวถึง ความสุขว่าเป็นผลจากความรู้สึกภายในตนของแต่ละคน เป็นผลทำให้เกิดความรู้สึกทางบวก เช่น ชื่นชอบพึงพอใจโดยความสุขประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความมีอิสระ คือ บุคคลมีความสามารถที่จะคิด เลือกลงในสิ่งที่ตนเองต้องการและอำนาจเสรีภาพในการคิดและตัดสินใจ ทำให้ตนมีความพึงพอใจในชีวิต สามารถควบคุมการกระทำ ของตนให้ตอบสนองความสุขของตน

2. ความรู้เป็นผลสำคัญในการตัดสินใจในสิ่งที่ต่อการได้ถูกต้องรู้ว่า ควรใช้ความรู้อย่างไร เกิดความคิดเชิงสร้างสรรค์และใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ มีการติดต่อกับบุคคลอื่น ซึ่งจะเกิดการยอมรับและไว้วางใจจากบุคคลรอบข้าง

3. ความสามารถเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล สามารถฝึกฝนได้ด้วยการจัด อบรมต่าง ๆ ให้เกิดความรู้ความชำนาญส่งเสริมให้เกิดวิสัยทัศน์และประสบการณ์ที่กว้างขวางขึ้น

แนวคิดความสุขในการทำงานของ Diener (2003 อ้างใน สิรินทร แซ่ฉั่ว, 2553)

มุ่งอธิบายปัจจัยหรือ องค์ประกอบความสุขว่าเป็น ความพึงพอใจในชีวิตความพึงพอใจในเป้าหมายหลักของชีวิต ตลอดจนประสบการณ์ในชีวิตเหล่านั้น เป็นความรู้สึกอารมณ์ด้านลบต่ำ คนที่มีความสุขเกิดขึ้นได้จากปัจจัยหลายอย่างที่แตกต่างกัน เช่น อายุ รายได้ สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อความต้องการของบุคคล ให้เกิดความพึงพอใจในชีวิตนำมาซึ่งความสุขดังนี้

1. ความพึงพอใจในชีวิต หมายถึง การที่บุคคลมีความพอใจในสิ่งที่ตนเองเป็นและกระทำ อยู่ มีความสมหวังกับเป้าหมายของชีวิตสอดคล้องกับความเป็นจริง สามารถกระทำได้ตามความตั้งใจ สมเหตุสมผลเข้าใจ ทำให้อยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้นโดยไม่จำเป็นต้องปรับตัว

2. ความพึงพอใจในงาน หมายถึง การที่บุคคลได้กระทำในสิ่งที่ตนรัก และชอบพอใจกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องในการทำงาน มีความสุขเมื่องานที่กระทำสำเร็จ ลุล่วงตามเป้าหมาย ตลอดจนงานทำให้เกิดคุณประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

3. อารมณ์ทางบวก หมายถึง การที่บุคคลมีอารมณ์ความรู้สึกเป็นสุขกับสิ่งที่ดี สนุกสนานกับการทำงาน ยิ้มแย้มสดใสกับการทำงาน เลื่อมใสศรัทธาในสิ่งที่ตนกระทำรับรู้ถึงความดีงามและคุณประโยชน์ของงานที่กระทำ

4. อารมณ์ทางลบ หมายถึง การที่บุคคลมีอารมณ์ความรู้สึกที่เป็นทุกข์ กับสิ่งไม่ดีที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น คับข้องใจ เบื่อหน่ายเศร้าหมอง ไม่สบายใจ เมื่อเห็น การกระทำที่ไม่ซื่อสัตย์ หรือไม่ถูกต้อง อยากปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เพื่อตนเองมีความสุข

กองแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนกรุงเทพฯ ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และคณะ (2551) ได้นำเสนอการเสริมสร้างการพัฒนาองค์กรให้เป็น “องค์กรแห่งความสุข” Happy Workplace เพื่อเป็นประโยชน์แก่องค์กรในการพัฒนาคนในองค์กรให้คนในองค์กรมีส่วนร่วมกับองค์กรมากยิ่งขึ้น สร้างให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการทำงาน การอยู่รวมตัวในองค์กรให้เกิดองค์กรแห่งความสุข

สามารถแบ่งความสุข ออกได้ 8 หมวดหมู่ย่อย โดยเริ่มจากตัวพนักงานไปยังครอบครัวและไปสู่สังคมได้แก่

1. การมีสุขภาพดี (Happy Body)
2. การมีน้ำใจ (Happy Heart)
3. การรู้จักผ่อนคลาย (Happy Relax)
4. การมีคุณธรรมศาสนา (Happy Soul)
5. การมีเศรษฐกิจที่ดี (Happy Money)
6. การพัฒนาความรู้ (Happy Brain)
7. การมีครอบครัวดี (Happy Family)
8. การมีสังคมดี (Happy Society)

ทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงาน มีหลายทฤษฎีที่อธิบายไว้ ผู้วิจัยจึงได้นำทฤษฎีที่มีความน่าสนใจมา 2 ทฤษฎี ดังนี้

ทฤษฎีความต้องการของ แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Modified Need Hierarchy Theory)

แอลเดอร์เฟอร์ (1972) ได้คิดทฤษฎีความต้องการที่เรียกว่าทฤษฎีอีอาร์จี (ERG: Existence-relateness Growth Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการ เพราะการที่บุคคลจะมีความสุขได้นั้น เบื้องต้นจะต้องตอบสนองความต้องการได้ก่อน โดยแบ่งความต้องการของบุคคลเป็น 3 ประการ คือ

1. ความต้องการที่มีชีวิตอยู่ เป็นความต้องการที่ตอบสนองเพื่อให้มีการดำรงชีวิตอยู่ต่อไปได้แก่ ความต้องการทางกายและความต้องการด้านความปลอดภัย
2. ความต้องการมีสัมพันธ์กับผู้อื่นเป็นความต้องการของ บุคคล ที่จะมีมิตรสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้างอย่างมากมาย
3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า เป็นความต้องการขั้นสูงสุด รวมถึง ความต้องการได้รับการยกย่อง และความสำเร็จในชีวิต

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg Two-Factor Theory)

เฮอริชเบิร์ก มีแนวความคิดโดยเน้นถึงความเข้าใจปัจจัยที่อยู่ภายในบุคคลอันเป็นสาเหตุทำให้บุคคลปฏิบัติในแนวทางเฉพาะตน เฮอริชเบิร์กศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน คำตอบที่ได้ค้นพบคือ การต้องการความสุขจากการทำงาน นั่นคือ สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน เขาอธิบายว่าปัจจัยที่ส่งผลถึงความพอใจในงานและไม่พอใจในงานนั้นแยกจากกันและไม่เหมือนกัน เป็นปัจจัย

ที่เกิดจากสองกลุ่มจึงให้เกิดทฤษฎีของเขาว่า ทฤษฎีสองปัจจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (ซีริวธรรม เสรีรัตน์ และคณะ, 2541) โดยมีสมมติฐานว่า ความพึงพอใจในงานที่ทำเป็นสิ่งจูงใจสำหรับผลการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่สำคัญทำให้เกิดความสุขจากการทำงานมีอยู่ 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

ซึ่งเป็นปัจจัยภายใน ความต้องการที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความพึงพอใจในการทำงานเป็น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง โดยเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานด้วยความพึงพอใจ และเป็น ปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติทางบวก และการจูงใจที่แท้จริง ประกอบด้วยปัจจัย 6 ด้าน คือ

- 1.1 ความสำเร็จในการทำงาน
- 1.2 การได้รับการยอมรับและการยกย่องนับถือ
- 1.3 ความเจริญเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- 1.4 ลักษณะงานที่ทำ
- 1.5 โอกาสในการเจริญเติบโตส่วนตัว
- 1.6 ความรับผิดชอบ

2. ปัจจัยช่วยลดความไม่พอใจในการทำงาน

เป็นปัจจัยภายนอกที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ไม่ เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง แต่เป็นเพียงสิ่งที่ช่วยสกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจ โดย ส่วนใหญ่เป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับการตอบสนอง เพราะถ้าไม่มีหรือไม่ เพียงพอจะทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจ

การศึกษาความสุขในการทำงานครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ ความสุขในการทำงานของ ซึ่งได้นำแนวคิด Diener (2003 อ้างใน จงจิต เลิศวิบูลย์มงคล, 2547) ได้ วัดระดับความสุขในการทำงานจากองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ความพึงพอใจในชีวิต ความพึงพอใจใน งาน อารมณ์ทางบวก และอารมณ์ทางลบ มาเป็นตัวแปรในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสุขใน การทำงานและความผูกพันในองค์กร เนื่องจากมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการทำงานและ การดำรงชีวิตของบุคคลในปัจจุบัน

2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร

ความหมายของความผูกพันในองค์กร

Greenberg and Baron (1993) ได้สรุปนิยามของความผูกพันในองค์กรว่า คือ ขอบเขตของแต่ละคนที่แสดงให้เห็นถึงว่าแต่ละบุคคลมีความเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างไร และยังหมายถึงการที่ไม่คิดจะออกจากองค์กร

Buchanan (1977) ความผูกพันในองค์กร หมายถึง ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) แสดงออกโดยเป้าหมายและค่านิยมต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน
2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) โดยการปฏิบัติงานตามบทบาทอย่างเต็มที่
3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

Joe and Brunce (1911) นิยามของผูกพันในองค์กรว่าเป็นความซื่อทางจิตวิทยาของคนที่ผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งความรู้สึกผูกพันกับงาน (Job Involvement) ความจงรักภักดี และความเชื่อในค่านิยมขององค์กร ความผูกพันในองค์กรประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ

1. ความยินยอมทำตาม (Compliance) คือการที่คนยอมกระทำตามความต้องการขององค์กรเพื่อให้ได้บางสิ่งบางอย่างจากองค์กร เช่น ค่าจ้าง
2. การยึดถือองค์กร (Identification) คือ การที่คนยอมกระทำตามความต้องการขององค์กร และความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
3. การซึมซับค่านิยมขององค์กร (Internalization) คือ การที่คนรับเอาค่านิยมขององค์กรมาเป็นค่านิยมของตนเอง

Schalk and Freese (1997) ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันในองค์กร หมายถึง ความเป็นความเต็มใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยให้ผลงานอยู่ในระดับมาตรฐานตามสัญญาที่ตกลงกันไว้กับองค์กร

Marsh and Mannari (1977) ได้ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันในองค์กรว่าเป็นความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างสูง มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรตลอดจนการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร พยายามที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป

Norhcraft and Neale (1990) กล่าวถึง ความผูกพันในองค์กรว่าไม่ใช่เพียงความจงรักภักดีเท่านั้น แต่ยังหมายถึงวิธีการ ขั้นตอนกระบวนการที่บุคลากรในองค์กร ได้แสดงให้เห็นถึงความ

เกี่ยวข้องกับพวกเขาเหล่านั้นที่มีต่อองค์กร และยังคงดำเนินงานต่อไปเพื่อเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรในอนาคต

Hell (1970) กล่าวว่า ความผูกพันในองค์กร หมายถึง กระบวนการซึ่งเป้าหมายขององค์กร และพนักงานสามารถทำงานร่วมไปในทิศทางเดียวกันได้ หรือเกิดความต่อเนื่องกัน

ชฎาภา ประเสริฐทรง (2541) กล่าวว่า ความผูกพันในองค์กร หมายถึงทัศนคติอัน ได้แก่ ความคิด ความรู้สึกที่บุคคลมีต่อองค์กร และต้องการคงความเป็นสมาชิกขององค์กรรวมทั้งมีการแสดงออกของพฤติกรรม ที่ตั้งใจและทุ่มเทความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน เพื่อความก้าวหน้าขององค์กร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532) กล่าวว่า ความผูกพันขององค์กร หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้สึก และแสดงพฤติกรรมต่อสถานที่ที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ โดยมีการยอมรับจุดมุ่งหมายด้วยความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความเติบโตก้าวหน้าขององค์กร และหวังที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร

จากความหมายที่ได้กล่าวมาในข้างต้น พอจะสรุปความสามารถของความผูกพันของพนักงานในองค์กร คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร และมีความเชื่อมั่น ศรัทธา จงรักภักดีและรักในองค์กร ไม่มีความคิดที่จะลาออกไป เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการเปลี่ยนแปลงเพื่อทำให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างสมดุล

ความสำคัญของความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันในองค์กร (Organization commitment) เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้วางไว้ เพราะการที่ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงก็จะส่งผลให้ยินดีที่จะอุทิศแรงกาย แรงใจ ทุ่มเท เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนให้ดีที่สุด นอกจากนี้ยังมีหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

Buchanan (1974 อ้างใน นภาเพ็ญ โหมาศวิน, 2533) กล่าวว่า ความผูกพันเป็นทัศนคติที่สำคัญยิ่งสำหรับองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใด เพราะความผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับจุดหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกันและเป็นผู้มีส่วนเสริมสร้างสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กร เพราะความรับผิดชอบต่อการรักษาองค์กรให้คงอยู่ในสภาวะที่ดีนั้น มีสิ่งที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินการ การบริหารที่มีประสิทธิภาพถูกมองว่ามีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกรับผิดชอบต่อองค์กรและการอุทิศตนเพื่อเกื้อกูลให้องค์กรอยู่ในสภาพที่สามารถปฏิบัติงานต่อไปได้

Steer (1977) มีความเห็นว่า ความผูกพันในองค์กรเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารงาน โดยเฉพาะ

1. การศึกษาเรื่องความผูกพันในองค์กร สามารถใช้วางแผนอัตราการเข้า - ออกจากงานได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงาน
2. ความผูกพันในองค์กรเป็นแรงผลักดันให้พนักงานในองค์กรให้ทำงานได้ดีกว่าผู้ไม่มี ความผูกพันในองค์กร
3. ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นเครื่องมือตัวชี้ถึงประสิทธิภาพขององค์กร

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง สิ่งที่ทำให้งานขององค์กร บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งการที่ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ได้ก็ต่อเมื่อจุดมุ่งหมายของสมาชิกได้รับการตอบสนองจากองค์กร ตลอดจนเป็นตัวเชื่อมระหว่าง จินตนาการของมนุษย์เข้าด้วยกันกับจุดมุ่งหมายขององค์กร และนอกจากนี้ยังเป็นตัวชี้ถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรอีกด้วย

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการและนักวิจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรพยายามหาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ซึ่งเท่าที่ผ่านมามีการศึกษาอย่างกว้างขวางเพื่อหาตัวแปรที่จะสามารถอธิบายพฤติกรรมความผูกพันต่อ องค์กรถึงแม้จะยังไม่สามารถหาตัวแปรดังกล่าวได้อย่างสมบูรณ์และครบถ้วน จากการสำรวจเอกสาร และงานวิจัย พบว่าตัวแปรต่าง ๆ ที่ใช้ในการหาความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรจะแตกต่างกัน ไปตามความสนใจของนักวิชาการแต่ละท่าน ดังนี้

แมว์เคย์ และคณะ (1982) ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรทางด้านจิตใจ ประกอบด้วย

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic) ได้แก่ อายุ ระยะเวลาปฏิบัติงาน เพศ สถานภาพสมรส การศึกษา และความต้องการความเจริญก้าวหน้า

- 1.1 อายุ บุคคลที่มีอายุมากจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคคลที่อายุน้อย เพราะอายุเป็นสิ่งที่แสดงถึงวุฒิภาวะของบุคคล นอกจากนี้ ยังพบว่าบุคคลที่มีอายุมากจะอยู่ในองค์กร ด้วยเหตุหลายอย่าง ความหวังที่จะได้รับเงินตอบแทนพิเศษ เช่น เงินบำเหน็จ บำนาญ ถ้าทำงานจน เกษียณอายุราชการ

- 1.2 เพศหญิงมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ชาย ผู้หญิงมีความตั้งใจจะ เปลี่ยนงานน้อยกว่าผู้ชาย ทั้งนี้เพราะเพศหญิงมักทำงานในระดับที่ต่ำกว่าผู้ชาย

1.3 สถานภาพสมรส บุคคลที่มีการครอบครัวแล้วจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนโสด สามารถปรับตัวเข้ามามีงานได้ดีกว่าจึงไม่ค่อยเปลี่ยนงานง่ายยิ่งเมื่อต้องมีการรับเลี้ยงบุตรเพิ่มอีก ก็ยิ่งพบว่ามีความยึดมั่นผูกพันสูงขึ้นเท่านั้น

1.4 การศึกษา บุคลากรที่มีการศึกษาสูงจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรต่ำ ทั้งนี้เพราะบุคคลที่มีการศึกษาสูงจะมีความคาดหวังว่าต่อสิ่งที่จะได้รับสูงเนื่องจากมีข้อมูลต่าง ๆ ประกอบการตัดสินใจมากกว่า และเชื่อมั่นในตนเองว่ามีโอกาสเป็นเปลี่ยนงานใหม่ได้ง่าย

1.5 ระยะเวลาปฏิบัติงาน บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานนานจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูง เนื่องจากบุคคลนั้นได้อุทิศกำลังกาย ผลประโยชน์ตอบแทน หรือการเลื่อนตำแหน่งที่พึงพอใจมากขึ้นจึงมีความต้องการลาออกจากงานน้อย

2. ลักษณะงาน (Job Characteristic) พบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันมากที่สุดคือ ประสิทธิภาพการทำงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความต้องการทางสภาวะจิตใจของเขาได้รับการตอบสนอง เช่น การได้รับความสะดวกสบายภายในองค์กร

2.1 ความหลากหลายของงาน หมายถึง ลักษณะงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถหลายด้านจึงเป็นงานที่ท้าทาย

2.2 ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระเสรีภาพ สามารถใช้ดุลยพินิจ และตัดสินใจด้วยตนเองในการกำหนด เวลาทำงานและวิธีปฏิบัติที่จะทำให้งานนั้นให้เสร็จ

2.3 งานที่มีลักษณะท้าทาย หมายถึง งานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ ใช้สติปัญญา และใช้ความคิดสร้างสรรค์ หรือใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ

2.4 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น หมายถึง ลักษณะงานที่บุคลากรมีโอกาสจะติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การได้เข้าสังคมทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่นทำให้ได้ข้อเสนอแนะจากเพื่อนร่วมงาน เกิดความคิดหลากหลายในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน เมื่อมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นก็จะกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นเจ้าขององค์กรและจะรู้สึกผูกพันกับองค์กร

3. ลักษณะขององค์กร ได้แก่ การกระจายอำนาจในองค์กร การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กร และขนาดขององค์กร

3.1 การกระจายอำนาจในองค์กร หมายถึง การมอบอำนาจจากผู้บริหารลงมาสู่ผู้ปฏิบัติ ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3.2 ความเป็นเจ้าของกิจการ มีความสัมพันธ์ต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้วยเหตุที่สมาชิกในองค์กร ได้ลงทุนปฏิบัติงานหรือมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กร ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพัน และตั้งใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้ได้ผลกำไรอันเกิดจากการลงทุนครั้ง เพราะผลกำไรขององค์กรคือผลประโยชน์ของสมาชิกทุกคน ดังนั้นบุคลากรที่มีส่วนเป็นเจ้าของกิจการจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนธรรมดา

3.3 ขนาดขององค์กร พบว่ามีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร องค์กรที่มีขนาดใหญ่ บุคลากรจะมีผลให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง โดยให้เหตุผลว่าในองค์กรขนาดใหญ่ บุคลากรจะมีโอกาสก้าวหน้าในงาน และได้รับผลประโยชน์ตอบแทนสูง ทั้งยังทำให้ออกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นสูงด้วย จึงทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูง

4. ประสบการณ์จากการทำงาน ซึ่งจะมีผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองขององค์กร มีความรู้สึกว่าองค์กร มีความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ และมีความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร

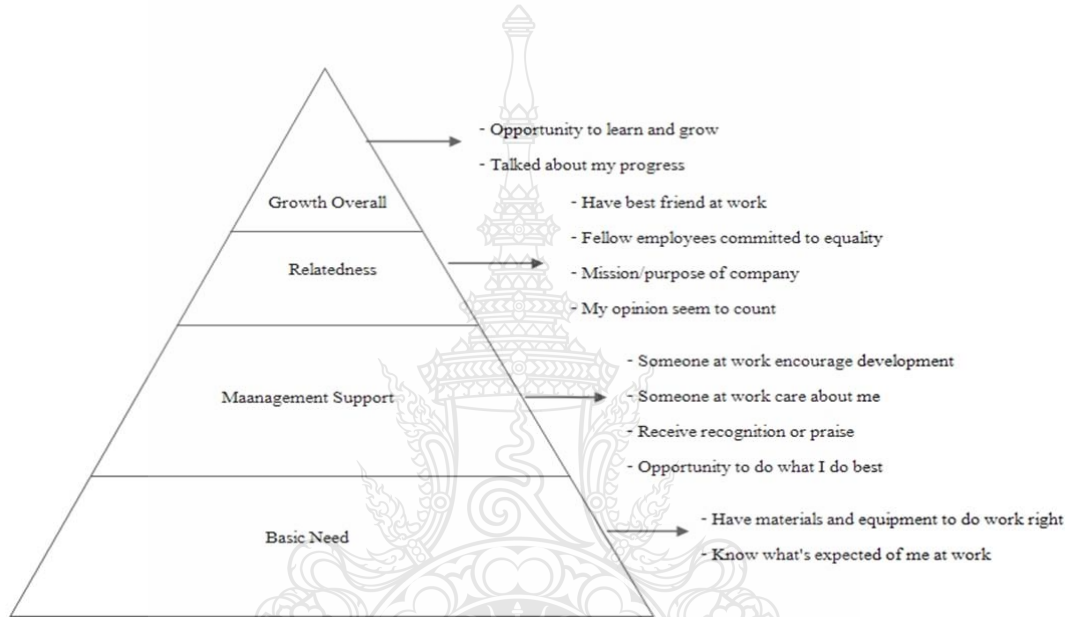
สรุปได้ว่าปัจจัยที่ผลต่อความผูกพันองค์กร ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน ลักษณะองค์กร ประสบการณ์การทำงาน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มีผลต่อความรู้สึกของบุคลากรมีความผูกพันองค์กรอยู่ในระดับใด ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและความตั้งใจทำงานรวมถึงการคงอยู่ หรือการเปลี่ยนงาน

The Gallup Organization ทำการวิจัย จากจำนวนพนักงาน จำนวน 3 ล้านคน ใน 350 องค์กรของสหรัฐอเมริกา พบว่า ร้อยละ 70 ของพนักงานไม่มีความผูกพันในองค์กรและคนกลุ่มนี้หากอยู่ในองค์กรนานขึ้นก็จะยิ่งมีความผูกพันลดน้อยลงเรื่อย ๆ แต่การให้พนักงานได้เข้าไป มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในองค์กร จะทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มมากขึ้นที่สำคัญนายจ้างต้องเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำในสิ่งที่พวกเขาทำได้ที่ดีที่สุด และได้แสดงความคิดเห็น ควรแสดงความเอาใจใส่ ซึ่งแนวทางต่าง ๆ นี้จะช่วยสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรนั้น สามารถวัดผลได้โดยการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อองค์กรหรือหน่วยงานในหัวข้อต่าง ๆ ความผูกพันมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลของงานที่ปรากฏ เพราะถ้าพนักงานมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ ก็จะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพในทางตรงกันข้าม ถ้าพนักงานไม่มีความพึงพอใจในงานที่ทำ ผลเสียก็จะเกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน สภาพการปฏิบัติงาน เงินเดือนและสวัสดิการ โอกาสความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา นโยบายและการ

บริหารงาน การได้รับการยอมรับ รู้สึกประสบความสำเร็จและสภาพทางสังคม ย่อมมีผลต่อปฏิบัติงานของพนักงาน

ดังนั้นผู้บริหารควรให้ควรรใส่ใจสนใจกับการทำงานของพนักงานระดับล่าง พยายามสำรวจดูว่า ปัจจัยอะไรที่ทำให้พนักงานขาดความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานที่ในความรักชอบไม่เต็มความสามารถขาดประสิทธิภาพ หรือบางครั้งขาดความรักชอบ ขาดกำลังใจ ขาดงานเป็นประจำ และการลาออกจากงาน



ภาพที่ 2.2 ลำดับขั้นของความผูกพัน (Hierarchy of Engagement)

ที่มา : ภคพล อนุฤทธิ์ (2546 อ้างถึงใน สกาว สำราญคง, 2547)

จากภาพ 2.2 แสดงถึงลำดับขั้นของความผูกพันซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 4 ระดับ คือ ด้านความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน ซึ่งในแต่ละขั้นจะมีคำถามที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงาน ดังนี้

1. ในที่ทำงานความคิดเห็นของฉันได้รับการยอมรับ (At work my opinion seem to Count)
2. จุดมุ่งหมายขององค์กรทำให้ฉันรู้สึกว่าการงานของฉันนั้นสำคัญ (The mission or purpose of company make my feel my job is important)
3. เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ (My associates or fellow employees are committed to doing quality work)
4. ฉันมีเพื่อนที่ดีที่สุดในที่ทำงาน (I have a best friend at work)

5. ในช่วงหกเดือนที่ผ่านมา มีคนในที่ทำงานพูดถึงความก้าวหน้าในงานของฉัน (In the last six months, someone at work has talks to me about my progress)

6. เมื่อปีที่ผ่านมานี้ ฉันได้มีโอกาสที่เรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน (This last years, I have had opportunities to learn and grow at work)

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

Allen and Meyer (1990) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กร คือความรู้สึผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร ซึ่งความรู้สึกนั้นจะบ่งชี้ว่าพนักงานกับองค์กรมีความสัมพันธ์กันในลักษณะใด และนำไปสู่การตัดสินใจของพนักงานว่าจะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปหรือไม่ โดยแบ่งความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าและความต้องการของบุคคลที่จะทำงานเพื่อองค์กร เป็นความแข็งแกร่งด้านจิตใจที่บุคคลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การที่บุคคลต้องการอยู่ทำงานกับองค์กรเพราะว่ามีความคิดตรงกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกมาก จะเป็นผู้ที่เห็นกับสิ่งที่องค์กรกำลังทำอยู่ และเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่องค์กรกำลังดำเนินการให้เกิดเปลี่ยนแปลง พนักงานอาจจะสงสัยว่าค่านิยมของตนยังคงสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรหรือไม่ เมื่อเหตุการณ์เช่นนี้เกิดขึ้นพนักงานอาจจะสงสัยว่าตนเองยังคงเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือไม่ หากพนักงานคิดว่าไม่เป็น ก็อาจจะลาออกไป

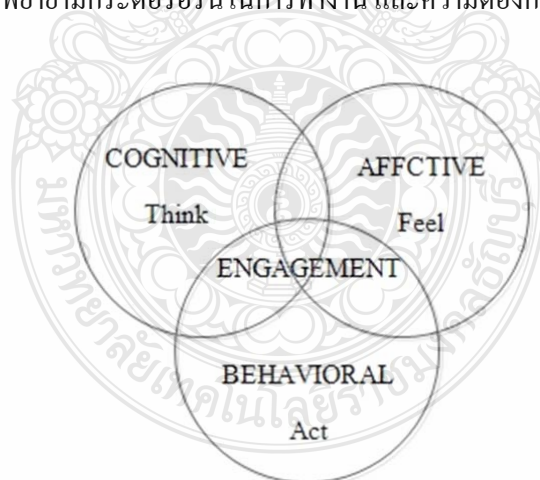
2. ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง การที่บุคคลมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่องหรือการที่บุคคลต้องการอยู่ทำงานกับองค์กร มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน เพราะมีความเชื่อว่า หากลาออกจะไม่คุ้ม ยิ่งถ้าอยู่กับองค์กรมาเป็นเวลานาน หากลาออกจะยิ่งทำให้สูญเสียสิ่งที่ได้ลงทุนกับองค์กรในเวลาที่ผ่านมานั้น เช่น ประโยชน์ที่ได้จากการเกษียณอายุ มิตรภาพ พนักงานยังคงทำงานอยู่กับองค์กรเพียงเพราะว่าไม่ต้องการสูญเสียสิ่งเหล่านี้ไป อาจกล่าวได้ว่าเป็นผู้ที่มีความผูกพันด้านการคงอยู่ในองค์กรในระดับสูง

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความจงรักภักดีและตั้งจุดทัศนคติให้กับองค์กร เป็นบรรทัดฐานภายในใจของบุคคล การที่บุคคลต้องการทำงานกับองค์กรอันเนื่องมาจากแรงกดดันจากคนอื่น คนที่มีความผูกพันด้านบรรทัดฐานมากจะมีความกังวลมากกว่าคนอื่น จะคิดอย่างไรหากตนลาออกคนเหล่านี้ไม่อยากจะทำให้นายจ้างผิดหวังและกังวลว่าเพื่อนร่วมงานอาจจะคิดกับตนในทางที่ไม่ดีหากตนลาออก

กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร สามารถนิยามได้ 2 ด้าน คือ ด้านทัศนคติหรือความรู้สึก หมายถึง ความรู้สึกภายในบุคคลหรือเกิดขึ้นจากค่านิยม มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป รวมไปถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ส่วนในด้านพฤติกรรม หมายถึง ความต่อเนื่องในการทำงานกับองค์กรนี้ต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานในองค์กร

ISR (2004) เป็นสถาบันวิจัยที่ปรึกษางานทางด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ก่อตั้งในปี 1974 ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงาน โดยทำการสำรวจจากพนักงานจำนวน 160,000 ล้านคน จาก 40 บริษัท ใน 10 ประเทศ และหลายอุตสาหกรรม การศึกษานี้ใช้ระยะเวลาการศึกษาทั้งสิ้น 3 ปี เสร็จสิ้นในปี 2002 ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่มีระดับความผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับสูง จะมีแนวโน้มมีผลการปฏิบัติงาน และผลกำไรสูงด้วย ในการศึกษาครั้งนี้ ได้มีการจัดทำ 3-D Model of Engagement โดยเป็นการนิยามถึงความผูกพันของพนักงานที่มี 3 มิติ คือ

1. ด้านความคิด (Cognitive) หมายถึง สิ่งที่พนักงานติดต่อองค์กร
2. ด้านความรู้สึก (Affective) หมายถึง สิ่งที่พนักงานรู้สึกต่อองค์กร
3. ด้านพฤติกรรม (Behavioral) หมายถึง พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกมาในองค์กร โดยมี 2 ลักษณะ คือ ความพยายามกระตือรือร้นในการทำงาน และความต้องการอยู่กับองค์กร



ภาพที่ 2.3 The ISR Model of Employees Engagement

ที่มา : International Survey Research (2008)

ISR ได้อธิบายว่าแต่ละองค์กรจะมีมิติของความผูกพันของพนักงานที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของกลุ่มอุตสาหกรรม กลยุทธ์ขององค์กร การวัดผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

นอกจากนี้ ISR ได้นำเสนอ ตัวแปรหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ตัวแปรด้วยกัน คือ

1. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) หมายถึง การให้โอกาสในการเจริญเติบโต และการพัฒนาตนเองของพนักงาน
2. ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ค่านิยม จริยธรรม ของผู้ที่ เป็นผู้นำและการปฏิบัติต่อพนักงาน
3. การมอบอำนาจ (Empowerment) หมายถึง การให้พนักงาน ได้มีส่วนร่วมในงานที่เกี่ยวข้องและมีอำนาจในการตัดสินใจ
4. ภาพลักษณ์ขององค์กร (Image) คือ การได้รับการยอมรับจากสาธารณะชนภายนอกที่มององค์กร

Gubman กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร จะสามารถเกิดขึ้นได้นั้นจะต้องเชื่อมโยงส่วนประกอบ 3 ส่วนด้วยกัน ได้แก่

- คุณค่าและความรับผิดชอบ (Values and Responsibilities)
- โปรแกรม (Program)
- ความสัมพันธ์ (Relationship)

ซึ่งแสดงเป็นแผนภาพลำดับชั้นของความผูกพัน (Engagement Hierarchy) ได้ดังนี้



ภาพที่ 2.4 ลำดับชั้นความผูกพัน (Engagement Hierarchy)

ที่มา : Gubman (2003 อ้างถึงใน อมรรัตน์ แสงสาย, 2558)

จากภาพที่ 2.4 อธิบายได้ การที่องค์กรจะเพิ่มความผูกพันในองค์กรของพนักงานที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากการมีความสัมพันธ์กัน 3 ลำดับชั้น คือ ในเรื่องคุณค่าและความรับผิดชอบเป็นฐานที่ทำให้เกิดความผูกพัน เพราะการให้คุณค่าของพนักงานที่สอดคล้องกับค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กรนั้นเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้พนักงานทุ่มเท และเต็มใจที่จะทำงาน ขณะเดียวกันในเรื่องของโปรแกรมหรือ

โอกาสต่าง ๆ ที่จะจัดให้พนักงาน เช่น เรื่องการจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการหรือการพัฒนาและการฝึกอบรมนั้น มีผลต่อความผูกพันของพนักงานทั้งสิ้น ซึ่งหากองค์กรสามารถจัดหาปัจจัยเหล่านี้ได้ตรงกับความต้องการของพนักงานได้อย่างแท้จริงแล้วก็จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ

ความสัมพันธ์ของความผูกพันทั้ง 3 ลำดับชั้น มีผลอย่างยิ่งต่อการสร้างความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ทั้งนี้เพราะการจัดการกับอารมณ์หรือความรู้สึก (Management of Mood) ของมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดการรับรู้และตัดสินใจต่าง ๆ ทั้งสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานจึงมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานทั้งสิ้น

Hewitt Associates (2003 อ้างใน สกาว ตำราญคง, 2547) เป็นบริษัทที่ให้คำปรึกษาในด้านทรัพยากรมนุษย์ ได้ค้นพบมุมมองเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน โดยได้กล่าวว่า พฤติกรรมเป็นสิ่งที่แสดงออกถึงความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยจะดูได้จากการพูด (Say) การดำรงอยู่ (Stay) และการดูว่าพนักงาน ได้ใช้ความสามารถและพยายามอย่างเต็มที่ (Strive) เพื่อให้ความช่วยเหลือหรือให้การสนับสนุนธุรกิจองค์กร ซึ่งปัจจัย 7 ประการที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานมีดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร (Culture Purpose)
3. ลักษณะงาน (Work Activity)
4. ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation)
5. คุณภาพชีวิต (Quality of Life)
6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity)
7. ความสัมพันธ์ (Relationship)

ปัจจัยความผูกพันทั้ง 7 ประการ ตามแนวคิดของ Hewitt Associates นั้นได้ถูกนำมาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดความผูกพันในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรต่าง ๆ เช่น ในการศึกษาถึงความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในประเทศแคนาดาจำนวน 120 องค์กร จากพนักงานมากกว่า 80,000 ราย พบว่า บริษัทที่ติดอันดับในกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด (Best Employees) จำนวน 50 องค์กร โดยมีพนักงานที่มีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรสูงกว่าบริษัทที่ไม่ติดอันดับกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด ถึง 21% และมีอัตราการเจริญเติบโตของรายรับสูงถึง 16.1% เปรียบเทียบกับอัตราการเจริญเติบโตของรายรับของบริษัทที่ไม่ติดอันดับกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด ซึ่งคิดเป็น 6.1% จากการสำรวจจะเห็นได้ว่าบริษัทที่ติดอันดับผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุดจะมีอัตราการเจริญเติบโตสูงกว่า และระดับของความผูกพันของพนักงานที่สูงกว่าบริษัทที่ไม่ติดอันดับผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด โดยจะสังเกตได้ว่าความผูกพันของ

พนักงานเป็นตัวแปรหนึ่งที่จะช่วยสะท้อนให้มองเห็นถึงแนวโน้มของผลประกอบการของบริษัทซึ่งมีทิศทางที่สอดคล้องกัน

The Gallup Organization ได้นำแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเพื่อนำมาศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานในการทำงาน โดยได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท คือ

1. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged) คือ พนักงานที่ทำงานด้วยความตั้งใจทุ่มเท และคำนึงถึงองค์กร

2. พนักงานที่ไม่ยึดติดกับผูกพันต่อองค์กร (Not - engaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความทุ่มเทและความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานโดยไม่ตั้งใจ

3. พนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร (Actively disengaged) คือพนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงานเลย เกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย

Chatzkel (2003) กล่าวว่า การผูกพันตนเองกับองค์กรนั้น เกิดขึ้นจากสัมพันธเชื่อมโยงทางจิตใจ ความรู้สึก หรือสติปัญญา ระหว่างบุคคลกับองค์กร การผูกพันตนเอง นี้มีความหมายโดยนัยถึงการยอมรับเป้าหมาย และทิศทางการทำงานขององค์กรนั้น บ่งบอกถึง ความปรารถนาแน่วแน่ ที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และยอมรับในใจตัวเองว่า จะไม่นำทุนมนุษย์ ของตนไปลงทุนกับองค์กรอื่น รูปแบบของการผูกพันตนเองนั้น มีหลายลักษณะด้วยกัน แต่แต่ละแบบก็มีความหมาย ซึ่งถึงความสัมพันธ์ ระหว่างองค์กรกับบุคคล แตกต่างกันไป ผู้วิจัยที่ทำการศึกษาความผูกพัน ตนเองนี้ได้แยกลักษณะความผูกพัน กับองค์กรเป็น 3 ประเภท คือ

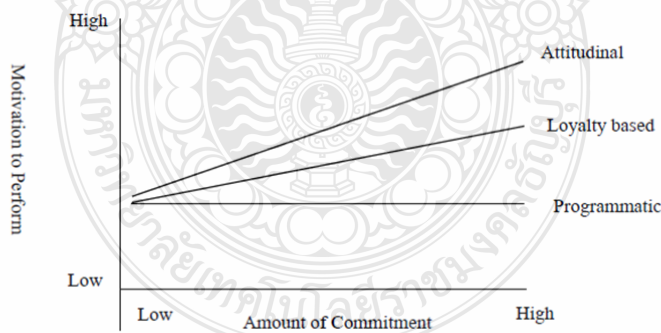
1. ความผูกพันที่เกิดจากทัศนคติความรู้สึก (Attitudinal Commitment) ทอมมี แลสโซร์ดา อดีตผู้จัดการ ทีมลอสแอนเจลิส คอทเจอร์ส มีความผูกพันกับองค์กร ในแง่ของทัศนคติความรู้สึก เขาเคียดเคี้ยวทีมคอทเจอร์ส อย่างหนัก แลสโซร์ดาทุ่มเท ให้กับองค์กร และเขาไม่สมัครใจอยากไปจัดการบริหาร ทีมอื่นที่ไหนเลย ซึ่งบอกให้ทราบถึง สายสัมพันธ์เหนียวแน่นกับองค์กรของตน คนลักษณะนี้ให้ความสำคัญ กับความผูกพันที่มีต่อองค์กร ผลที่ตามมา จากการลงทุนในทุนมนุษย์ของคนลักษณะนี้ ปรากฏให้เห็น ในการศึกษาวิจัยหลายต่อหลายครั้งว่า พวกเขาจะทำงานของตนหนักกว่า คนที่ปราศจาก ความรู้สึกผูกพัน ทางใจกับองค์กร

2. ความผูกพันด้วยโครงการงาน (Programmatic Commitment) การผูกพันด้วยโครงการงาน ทำให้คนต้องอยู่กับองค์กร เพราะพวกเขาไม่สามารถผลจากไปได้ สิทธิในการซื้อหุ้น ซึ่งต้องใช้เวลานานหลายปีกว่าจะมีสิทธิ โครงการบำเหน็จบำนาญ ซึ่งไม่ใช่สิ่งที่จะเอาตัวไปได้ ทั้งหมดนี้เป็นเงื่อนไขผูกมัด ที่ทำให้ต้องผูกพันด้วยโครงการงาน การผูกพันด้วยโครงการงาน โดยปราศจากความผูกพัน

ทางใจ ย่อมหมายถึงตัวทำงานก็จริง แต่ไม่ได้ลงทุน ในทุนมนุษย์ ที่ตนเองมีอยู่อย่างเต็มที่ ถ้าเปรียบก็เหมือนคน ที่อยู่บ้านแต่ไม่ได้เปิดไฟ คนทำงานที่รู้สึกผูกพัน กับโครงการเพียงอย่างเดียว จะอยู่กับองค์กรนั้นไม่ใช่ เพราะเกิดความรู้สึกผูกพัน ทางจิตใจแต่อย่างใด แต่เป็นเพราะต้นทุน ค่าใช้จ่ายของการทำงาน ที่อื่นสูงเกินไป นอกจากนี้ คนมีความรู้สึก ว่า ไม่ควรเปลี่ยนงานบ่อยเกินไป และถ้าคนไหนเปลี่ยนงานบ่อย ก็จะกลายเป็นคน ที่ไม่น่าเชื่อถือ ทำอะไรขาดน้ำอดน้ำทนเอาแน่นอนไม่ได้

3. ความผูกพันจากความจงรักภักดี (Loyalty-Based Commitment) คนที่ผูกพันด้วยความรู้สึก จงรักภักดีอย่างมั่นคงนั้น มีความรู้สึกผูกพัน กับองค์กรด้วยสำนึกแห่งภาระหน้าที่ อาจเป็นเพราะบริษัทนั้น เคยอุปถัมภ์ให้ทุน การศึกษาในระดับปริญญาตรี อาจให้งานทำ ในช่วงลำบากยากเข็ญ หรือร่วมจัดตั้งทีมงาน ซึ่งความสำเร็จของทีมงาน ต้องขึ้นอยู่กับสมาชิกแต่ละคน

ไม่ว่าสาเหตุความเป็นมา จะเป็นอะไรก็ตามที่ คนที่ผูกพัน ด้วยความรู้สึกจงรักภักดี นี้จะต้องการทำในสิ่งที่ตนเชื่อว่า ถูกต้องสำหรับองค์กร ผลที่ตามมาทำให้ความรู้สึกผูกพัน ที่ลงหลักปักฐานแน่นหนาด้วยความจงรักภักดี จะมีแรงบันดาลใจ อย่างเข้มแข็งรุนแรง การเอาใจใส่ คอยดูแลอย่างต่อเนื่อง และทุ่มเทให้แก่เป้าหมาย ขององค์กร ชนิดเข้มข้น กล่าวอีกแง่หนึ่งได้ว่า ความรู้สึกที่รับผิดชอบ ต่อองค์กรได้ก่อให้เกิดรูปแบบของการทุ่มเทและผูกพันตนเอง ซึ่งได้มาจากความผูกพัน ด้วยทรศนะคติ ความรู้สึก ถึงแม้จะอยู่ในระดับน้อยกว่า มากก็ตาม



ภาพที่ 2.5 ความผูกพันต่อองค์กร

ที่มา : Chatzkel (2003 อ้างถึงใน อมรรัตน์ แสงสาย, 2558)

ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

การที่บุคลากรขององค์กรจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมทั้งจะอุทิศตนและทุ่มเทให้องค์กรได้ก็ต่อเมื่อบุคคลนั้นได้รับการตอบสนอง องค์กรจึงต้องสร้างสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกแต่ละบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกันไป ทั้งในด้านความคิดและพฤติกรรม โดยทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร มีดังนี้

ทฤษฎีไซด์-เบ็ต (Side-bet theory) ของเบคเกอร์

ทฤษฎีนี้พัฒนามาจากการศึกษาตามแนวความคิดเชิงแลกเปลี่ยนหรือที่เรียกว่า ริเวอร์-คอส โนเตชัน (Reward-Cost Notation) ซึ่งสาระสำคัญที่เสนอไว้คือ แนวคิดที่อธิบายถึงเหตุผลที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นเพราะบุคคลนั้นได้ลงทุน (Side-Bet) ต่อสิ่งนั้น ๆ ไว้ เพราะฉะนั้นถ้าหากไม่มีความผูกพันต่อสิ่งนั้นต่อไปก็จะทำให้สูญเสียมากกว่าการผูกพัน จึงเป็นสิ่งที่ต้องทำโดยไม่มีทางเลือกเป็นอย่างอื่นระดับความสำคัญของการลงทุนในบางประการจะผันแปรตามมิติระยะเวลาเป็นสิ่งสำคัญ กล่าวคือคุณภาพของสิ่งที่ลงทุนไปจะมีมูลค่าสูงขึ้นตามระยะเวลาที่บุคคลได้เสียไปในเรื่องนั้น เช่น ตัวแปรอายุการทำงานในองค์กร บุคคลที่ทำงานในองค์กรมานานเท่าใด ก็จะเกิดการสะสมทรัพยากรที่จะได้รับจากระบบการจ้างงานมากขึ้นเท่านั้น ในรูปของเงินเดือน สวัสดิการ และอำนาจหน้าที่หรือสิ่งใดก็ได้ที่ในรูปของกำลังกายและกำลังใจ ดังนั้นบุคคลที่อยู่กับองค์กรมานานย่อมตัดสินใจที่จะลาออกจากองค์กรได้ลำบากกว่าคนที่ยังทำงานไม่นาน เพราะจะพิจารณาว่าหากออกจากองค์กรก็เท่ากับว่า การลงทุนของเขาที่ได้สะสมไว้นั้นจะสูญเสียดำเนินไปด้วย ซึ่งอาจจะไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่ได้รับจากหน่วยงาน (วิรัตน์ พ่วงเพชร, 2549)

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของบุคคลของมาสโลว์

ผู้เสนอทฤษฎีนี้คือ Abraham H. Maslow เป็นทฤษฎีที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ มีดังนี้ บรรยงค์ โตจินดา (2545)

1. ความต้องการของคนสามารถทำมาเรียงลำดับตามความสำคัญได้จากความต้องการต่ำสุดไปถึงสูงสุดคือ ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องการมีชื่อเสียง และความต้องการให้เกิดความสำเร็จในชีวิต
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมของคนต่อไปอีกแต่สามารถจูงใจได้จากความต้องการที่สูงขึ้นไปที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง
3. ความต้องการของคนจะซ้ำซ้อนกับความต้องการอันหนึ่งอาจจะไม่ทั้งหมดไปความต้องการอันอื่นอาจเกิดขึ้นมาได้

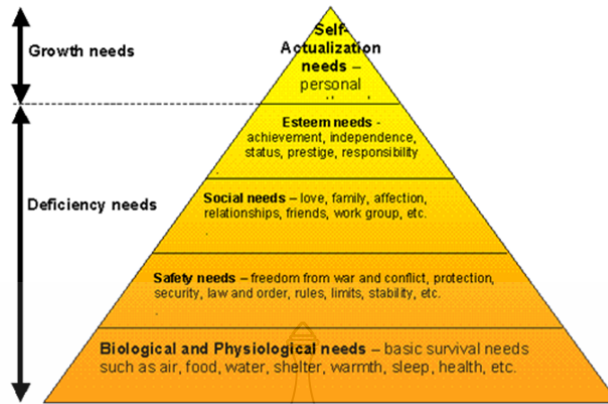
3.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) หมายถึง ความต้องการปัจจัยดำรงชีวิตเพื่อความอยู่รอด เช่น ปัจจัยสี่ ความต้องการทางเพศ ฯลฯ ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีผลต่อพฤติกรรมของคน คือ เมื่อความต้องการทั้งหมดของคนยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย มาสโลว์ได้ชี้ให้เห็นว่าบุคคลใดก็ตามที่ยังอยู่ในภาวะขาดแคลนอาหารก็จะมีความต้องการอาหาร มากกว่าสิ่งอื่นใดไม่ว่าจะเป็นเรื่องความปลอดภัย การเข้าสังคม การมีชื่อเสียงหรือความสำเร็จในชีวิต ถือว่าเป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด

3.2 ความต้องการด้านความปลอดภัย (Safety Needs) หมายถึง ความต้องการที่จะมีความปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สิน รวมทั้งความมั่นคงในชีวิต ความต้องการความปลอดภัยจะอยู่ในระดับที่สูงขึ้นไป และจะมีความสำคัญต่อเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยจึงหมายถึง การให้ความแน่นอนในการทำงาน หรือการให้หลักประกันความมั่นคงในหน้าที่การงาน การให้ความแน่นอนในการทำงาน หรือการให้หลักประกันความมั่นคงในหน้าที่การงาน รวมทั้งด้านการเงินแก่คนงาน ในปัจจัยนี้จะเห็นว่า สหภาพแรงงาน (Labor Union) ต่าง ๆ จะพยายามให้เกิดการตอบสนองความต้องการในด้านความปลอดภัย หรือความมั่นคงแก่คนงานขึ้น ไม่เพียงแต่ต้องการที่จะเพิ่มค่าจ้างให้สูงขึ้นเท่านั้น แต่มีความต้องการที่จะให้เพิ่มด้านความมั่นคงของงาน และผลประโยชน์อื่น ๆ ด้วย

3.3 ความต้องการด้านสังคม (Social Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกาย และความต้องการด้านความปลอดภัยได้รับการสนองแล้ว ความต้องการทางด้านสังคม จะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจต่อพฤติกรรมของคน ความต้องการทางด้านสังคม ได้แก่ ความต้องการที่จะเป็นสมาชิกของกลุ่ม หรือร่วมกับกลุ่มหรือความต้องการอยู่ร่วมกันและได้รับการรับจากกลุ่มและบุคคลอื่น และมีความรู้สึกว่าคุณเอง เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มอยู่เสมอ เช่น ความต้องการเพื่อน เป็นต้น

3.4 ความต้องการมีชื่อเสียงหรืออยากเด่นอยากดัง (Esteem Needs) เป็นความต้องการในระดับสูงขึ้นไป ได้แก่ ความต้องการให้บุคคลอื่นยกย่องนับถือและสรรเสริญ ปรากฏออกมาในลักษณะของบทบาทและสถานการณ์ในสังคม ชื่อเสียง หรือจุดเด่นในเรื่องต่าง ๆ

3.5 ความต้องการของสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) ความต้องการประเภทนี้ เป็นความต้องการระดับสูงสุด คือเป็นความต้องการที่จะได้เกิดความสำเร็จตามความคิดฝันตามอุดมการณ์ เช่น บางคนต้องการเป็นหัวหน้าฝ่ายบางคนต้องการเป็นผู้จัดการ เป็นต้น



ภาพที่ 2.6 ลำดับความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของมาสโลว์

ที่มา : International Survey Research (2016)

ทฤษฎีของมาสโลว์ เป็นการอธิบายจิตใจในการทำงานของบุคคลโดยคำนึงถึงความต้องการในแต่ละลำดับขั้น ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันหรือแรงจูงใจให้บุคคลแสวงหาวิธีสนองตอบความต้องการ หากความต้องการเหล่านั้นได้รับการตอบสนองบุคคลก็จะเกิดความพึงพอใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Frederick Herzberg

ได้เสนอทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Herzberg's Two Factor Theory) ซึ่งสรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล กล่าวคือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกัน ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มปิติในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือได้จากผู้บังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทลายได้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้
รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การ
มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยสุขอนามัย
หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะ
ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นมา และปัจจัยที่มาจาก
ภายนอกบุคคล ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่
พอใจของบุคลากรในการทำงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึง การที่บุคคล
ได้รับการ แต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความ
ก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การ
ติดต่อไปไม่ว่าเป็นกิริยา หรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความ
เข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพที่เป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและ
ศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การการ
ติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

2.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ
ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการ
ทำงาน

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการ
ในหน้าที่ของเขาไม่มีความสุขและพอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

การศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) เป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงปัจจัย
ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานมี 2 ปัจจัย คือปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ซึ่งทฤษฎีนี้สามารถ
จัดการองค์ประกอบแรงจูงใจได้อย่างชัดเจนและครอบคลุมมากขึ้น

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร ซึ่งผู้วิจัยมีความสนใจแนวคิดความผูกพันในองค์กรของ Chatzkel (2003) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ความผูกพันด้านทัศนคติความรู้สึก ความผูกพันด้านโครงการ และ ความผูกพันด้านความจงรักภักดี ใช้เป็นแนวทาง และตัวแปรในการศึกษา ซึ่งความผูกพันทั้ง 3 ด้านเป็นความผูกพันทางใจ (Commitment) เป็นความรู้สึกที่พนักงานมีให้กับองค์กร การยอมรับในเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานขององค์กร ความต้องการที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งเมื่อพวกเขาเกิดความรู้สึกเหล่านี้แล้วก็จะกลายเป็นความรู้สึกจงรักภักดี จนกลายเป็นความผูกพันต่อองค์กรต่อไปจนไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กรไปทำงานที่อื่น

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

นภาเพ็ญ โหมาศวิน (2533) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร พบว่าลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ของข้าราชการ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนเพศและระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ลักษณะงานที่ทำทนาย มีโอกาสก้าวหน้า การมีส่วนในการบริหาร ลักษณะงานที่ติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้จากผลการวิจัยยังพบว่าทัศนคติของกลุ่มผู้ร่วมงานต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

อรอุมา ศรีสว่าง (2544) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัย เอกชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วน เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการทำงาน ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจ พบว่า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

อัจฉรา ศรีแก้วคารา (2549) ได้ทำการศึกษา การรับรู้ความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในองค์กรมหาชน: กรณีศึกษาสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานและผู้บริหารของสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) จำนวน 257 คน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายด้าน คือ ด้านจิตใจ ด้านความมั่นคง และด้านบรรทัดฐานทางสังคม

ธนพร แยมสุดา (2549) ศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมแพथ์ทหารเรือ ผลการวิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้า และผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมแพथ์ทหารเรือที่มีอายุ และเพศต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน พยาบาลระดับต้นมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากพยาบาลวิชาชีพ และบุคคลสนับสนุน ส่วนลักษณะที่ปฏิบัติ วัฒนธรรมขององค์กร ความก้าวหน้าและผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

นภัชชล รอดเที่ยง (2550) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรที่สังกัดศูนย์อนามัย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งทางการบริหาร สัมพันธภาพในครอบครัว นโยบายและการบริหาร ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ส่วนเพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สายการทำงาน โรคประจำตัว สภาพการจ้างงานและความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน และชีวิตส่วนตัว ไม่มีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงาน

นพวรรณ เล้าเกร็ง (2552) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการทำงาน กรณีศึกษา บริษัท ทู วิชั่นส์ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ปัจจัยส่วนบุคคลทุกด้านมีผลต่อความผูกพัน ปัจจัยลักษณะงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับพฤติกรรมการทำงาน

ชาญวุฒิ บุญชม (2553) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณี บุคลากรโรงเรียนอิสลามสันติชน การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากร โรงเรียนอิสลามสันติชน โดยเก็บข้อมูลจากประชากรจำนวน 109 คน ซึ่งเป็น บุคลากรทั้งหมดของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ ระหว่าง 25 - 34 ปี สถานภาพโสด/และสมรสมีจำนวนเท่ากัน มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งเป็นครูผู้สอน และมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 3-6 ปี ในด้าน ระดับความผูกพันของ บุคลากรต่อองค์กรในภาพรวมได้พบว่าประชากรมีระดับความผูกพันอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในตัวแปรด้านความห่วงใยในอนาคต ปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันในองค์กร ได้แก่ ความแตกต่างของระดับตำแหน่งทำให้มีผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ส่วนความแตกต่างทางด้านระดับการศึกษาและระยะเวลาในการทำงาน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่าง

ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ความยากง่ายของงาน

ปาริชาติ บัวเป็ง (2554) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของ พนักงาน บริษัท ใดกิน อินคัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด ผลการศึกษาวิจัย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี ระดับการศึกษาของพนักงานส่วนใหญ่ อยู่ในระดับปริญญาตรี สถานภาพ โสด รายได้ต่อ เดือน 10,001-20,000 บาท และระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 1-5 ปี การวิเคราะห์เกี่ยวกับ ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรงานของพนักงาน บริษัท ใดกิน อินคัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) ในภาพรวมทั้งหมด อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านเรื่องลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ มากที่สุดคือ ด้านความรู้สึก รองลงมา คือด้านบรรทัดฐานทางสังคม และด้านความต่อเนื่อง

มุกิตา คงกระพันธ์ (2554) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรผ่านความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในงานที่มีต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านการสนับสนุนสิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงินและด้านการสนับสนุนสิ่งตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรที่ระดับปานกลาง

จาร์วัฒน์ ต่ายเทศ (2555) ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนแบบไม่มีโรงงานและมีโรงงาน ประเภทละ 200 คน ผลการวิจัยพบว่า บริษัทเอกชนแบบไม่มีโรงงานและแบบมีโรงงาน มีบรรยากาศองค์กรแตกต่างกันในด้าน โครงสร้าง มาตรฐานงาน ความรับผิดชอบ การยอมรับการให้รางวัล การสนับสนุน และความผูกพันต่อองค์กร การเจริญเติบโตขององค์กรมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์กรด้านมาตรฐานงาน ด้านการยอมรับการให้รางวัล และด้านภาวะผู้นำ การสร้างสรรค์นวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์กรด้าน โครงสร้าง ด้านมาตรฐานงาน ด้านการสนับสนุน และด้านภาวะผู้นำ

งานวิจัยต่างประเทศ

Kaesberg (1972) ได้ศึกษาถึงความผูกพันขององค์กรของนิยายโรมันคาทอลิก และพนักงานป่าไม้ของอเมริกา ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการประกอบอาชีพอยู่ในองค์กรที่มีลักษณะเดียวกันทั้งองค์กร เพราะหน่วยงานที่มีลักษณะงานเป็นวิชาชีพแบบเดียวกันการปฏิบัติงานมาเป็นเวลานานจะทำให้บุคคลเกิดความเข้าใจในงาน และเกิดเป็นความผูกพันในงาน ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

Buchanan (1974) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารในบริษัทภาคเอกชนและภาครัฐ และชี้ให้เห็นว่าตัวแปรลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นระดับความผูกพันต่อองค์กรคือ ความอาวุโส หรือระยะเวลาในการทำงานให้กับองค์กร กล่าวคือ ทั้งสมาชิกในองค์กรที่มีอายุงานมากก็ยิ่งมีความผูกพันต่อองค์กรมาก

Angle and Perry (1981) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิผลขององค์กร โดยมุ่งเน้นความสำคัญพนักงานระดับปฏิบัติการ สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา เป็นพนักงานให้บริการของบริษัทรถประจำทาง จำนวน 24 แห่ง ทางตะวันออกของอเมริกา ผลการวิจัย พบว่า ผู้หญิงมีแนวโน้มจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ชาย

Sagie and Elzur (1984) ว่าด้วยความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมในการทำงานด้านต่าง ๆ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทในประเทศอิสราเอลพบว่า ค่านิยมในการทำงานด้านสัมฤทธิ์ผล ด้านกระตุ้นให้ใช้ปัญญา และด้านความมีอิสระ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กร

William F. Stinner et al (1990) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขนาดของชุมชน ตำแหน่งทางสังคมของบุคคลและความผูกพันกับชุมชน พบว่า อายุ จะมี ความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างไม่เป็นทางการของชุมชน ซึ่งเป็นมิติหนึ่งของความผูกพันกับชุมชน ศาสนามีความสัมพันธ์กับความพอใจในชุมชน ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับสัดส่วนและเพื่อนบ้าน ญาติที่รู้จักกันในชุมชน ระยะเวลาของการอยู่อาศัยในชุมชน มีความสัมพันธ์กับผู้อื่นในชุมชน และการเป็นเจ้าของบ้าน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันชุมชน

Wilson and Laschinger (1994) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล ซึ่งทำการศึกษาพยาบาลประจำการ โดยศึกษาจากปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน สถานภาพการสมรส ล้วนแต่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างสูง

Somers (1995) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร การลาออกและการขาดงาน โดยทดสอบผลกระทบทางตรงจากผลการปฏิบัติงานร่วมกัน ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่พยาบาล

จำนวน 422 คน ในโรงพยาบาลที่ตั้งอยู่ทางตะวันออกเฉียงเหนือของอเมริกา โดยใช้ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง ด้านความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม มาศึกษาความศึกษาความเหนื่อยหน่ายในงาน การลาออก และการขาดงาน ผลปรากฏว่า ความผูกพันด้านความรู้สึกเป็นตัวพยากรณ์ที่สอดคล้องกับผลเหล่านี้ และเป็นองค์ประกอบของความผูกพันตัวเดียวที่สัมพันธ์

Morrison (1997) ได้ทำการศึกษาจากพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมในประเทศสหรัฐอเมริกา การผลการวิจัยพบว่าระดับความผูกพันของพนักงานที่มีตำแหน่งการทำงานที่สูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง และมีความต้องการที่จะลาออกน้อยกว่าพนักงานในระดับล่างและตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล อายุ เพศ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของพนักงานในองค์กร

Samad (2003) ทำการศึกษาเรื่อง ผลที่เกิดจากการสร้างสรรค์บรรยากาศองค์กร ความผูกพันในองค์กรต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบริษัท Telecom Malaysia (TM) โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้จัดการทั้งระดับชั้นต้น และระดับสูง จำนวน 584 คน พบว่า การสร้างสรรค์บรรยากาศองค์กรและความผูกพันกับองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าการสร้างสรรค์บรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลหรือมีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มากกว่าความผูกพันกับองค์กร ด้านความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ และด้านความผูกพันแบบต่อเนื่อง

Kall (2004) ศึกษาพบว่าความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับอัตราการลาออกจากงาน และพบว่าความสุขที่เป็นสุขเกิดจากประสบการณ์ที่สมหวังจากการทำงาน เพราะมีแรงจูงใจทำให้สนุกสนานและมีความรู้สึกที่ดีต่องาน ให้ผลลัพธ์เชิงบวกในประสบการณ์ชีวิต เช่น ผลงานมีคุณภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ มีชีวิตชีวาในการทำงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงาน และความผูกพันในองค์กรของ บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaires) โดยมีรายละเอียดการศึกษาดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ พนักงาน บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งแบ่งออกเป็น 9 ฝ่าย คือ 1) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล 2) ฝ่ายบัญชีและการเงิน 3) ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน 5) ฝ่ายตัวแทนนายหน้า 6) ฝ่ายประเมินมูลค่าทรัพย์สิน 7) ฝ่ายวิจัยและพัฒนา 8) ฝ่ายที่ปรึกษาด้านโครงการ 9) ฝ่ายที่ปรึกษาด้านที่พักอาศัย รวมทั้งสิ้น 685 คน ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ลำดับที่	หน่วยงาน	จำนวน (คน)
1	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	16
2	ฝ่ายบัญชีและการเงิน	12
3	ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	7

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย (ต่อ)

ลำดับที่	หน่วยงาน	จำนวน (คน)
4	ฝ่ายบริหารทรัพยากร	144
5	ฝ่ายตัวแทนนายหน้า	64
6	ฝ่ายประเมินมูลค่าทรัพย์สิน	198
7	ฝ่ายวิจัยและพัฒนา	15
8	ฝ่ายที่ปรึกษาด้านโครงการ	173
9	ฝ่ายที่ปรึกษาด้านที่พักอาศัย	56
	รวม	685

ที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
(ข้อมูล ณ วันที่ 27 มิถุนายน 2559)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้ดำเนินการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากประชากรโดยการสุ่มตัวอย่างจากประชากรทั้งหมดจำนวน 685 คนซึ่งการศึกษาครั้งนี้จำนวนกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการคำนวณสูตร Taro Yamane (1967)

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

กำหนดให้ n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N คือ จำนวนประชากรทั้งหมด

e คือ ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะยอมรับได้ (โดยกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% จะใช้ค่า 0.05)

$$\begin{aligned} \text{แทนค่าในสูตร } n &= \frac{685}{1+685(0.05)^2} \\ &= 252.53 \approx 253 \text{ ตัวอย่าง} \end{aligned}$$

จากการคำนวณสูตร จะได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 253 ตัวอย่าง เพื่อป้องกันการผิดพลาดจากการเก็บตัวอย่างและการตอบแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ผู้ทำการศึกษาคาดว่าจะมีการสูญเสียแบบสอบถาม จึงสำรองไว้เพิ่มเติมอีก 27 ตัวอย่าง

$$= 253 + 27$$

$$= 280 \text{ ตัวอย่าง}$$

ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาครั้งนี้ 280 ตัวอย่าง จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 280 คน โดยเป็นพนักงานของ บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด และได้เลือกกลุ่มตัวอย่างตามหลักการสุ่มตัวอย่างแบบช่วงชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ซึ่งแบ่งตามหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่มชั้น} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่มชั้น}}{\text{ประชากรทั้งหมด}}$$

ตารางที่ 3.2 การแบ่งช่วงชั้นภูมิของจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับที่	หน่วยงาน	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	16	8
2	ฝ่ายบัญชีและการเงิน	12	6
3	ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	7	7
4	ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน	144	50
5	ฝ่ายตัวแทนนายหน้า	64	30
6	ฝ่ายประเมินมูลค่าทรัพย์สิน	198	74
7	ฝ่ายวิจัยและพัฒนา	15	10
8	ฝ่ายที่ปรึกษาด้านโครงการ	173	70
9	ฝ่ายที่ปรึกษาด้านที่พักอาศัย	56	30
รวม		685	280

ที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
(ข้อมูล ณ วันที่ 27 มิถุนายน 2559)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ มีทั้งหมด 5 เครื่องมือ คือ

แบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับแบบภาวะผู้ตาม ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้ตาม (สุกัญญา มีสมบัติ, 2557) จากแนวคิดของ Kelly (1992) เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ เพื่อใช้วัดข้อมูลพฤติกรรมและการแสดงออกของภาวะผู้ตาม มีข้อคำถามรวม 20 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ใช้เครื่องมือวัด (กรปวีณ์ ตาก้า, 2559) จากแนวคิดและทฤษฎีของ (Stringer, 2002) เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ เพื่อใช้วัดการรับรู้บรรยากาศในองค์กร มีข้อคำถามรวม 30 ข้อ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความสุขในการทำงาน ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ใช้เครื่องมือวัด (สิรินทร แซ่ฉั่ว, 2553) จากแนวคิดและทฤษฎีของ Diener (2003) เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ เพื่อใช้วัดความสุขในการทำงานของพนักงานในองค์กร มีข้อคำถามรวม 20 ข้อ

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ใช้เครื่องมือวัด (อมรรัตน์ แสงสาย, 2559) เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ เพื่อใช้วัดความผูกพันของพนักงานในองค์กร มีข้อคำถามรวม 26 ข้อ

เกณฑ์การวัดระดับคะแนน

แบบสอบถามส่วนที่ 1 รูปแบบภาวะผู้ตาม การกำหนดค่าคะแนนแบบสอบถามเป็นแบบแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) ดังนี้

คะแนน	1	2	3	4	5
ความหมาย	ไม่เคยเลย		เป็นบางครั้ง	เป็นประจำอยู่เสมอใน	

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคะแนนรวมของความเห็นด้านต่าง ๆ ข้างต้น ใช้หลักเกณฑ์ในการคำนวณค่าอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{50 - 1}{3} \\ &= 16.33 \end{aligned}$$

การพิจารณาระดับการแสดงออกถึงมิติความอิสระและความคิดสร้างสรรค์ กับมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้นของผู้ตอบแบบสอบถาม พิจารณาคะแนนรวมของผู้ตอบแบบสอบถามของแต่ละมิติโดยแบ่งช่วงระดับดังนี้

0 - 16.33 คะแนน	ถือว่าอยู่ในระดับต่ำ (Low)
16.34 - 32.67 คะแนน	ถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง (Middle)
32.68 - 49.00 คะแนน	ถือว่าอยู่ในระดับสูง (High)

เมื่อนำคะแนนจากการตอบแบบสอบถามที่วัดระดับการแสดงออกแต่ละมิติมารวมกันแล้ว นำมาวิเคราะห์ตามแบบภาวะผู้ตาม (สุกัญญา มีสมบัติ, 2557) ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 หลักเกณฑ์การประเมินแบบภาวะผู้ตาม

รูปแบบภาวะผู้ตาม	ความอิสระ และความคิดสร้างสรรค์	ความผูกพัน อย่างกระตือรือร้น
1) ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล	สูง	สูง
2) ผู้ตามแบบห่างเหิน	สูง	ต่ำ
3) ผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด	ปานกลาง	ปานกลาง
4) ผู้ตามแบบปรับตาม	ต่ำ	สูง
5) ผู้ตามแบบเฉื่อยชา	ต่ำ	ต่ำ

ที่มา : Kelley (1992 อ้างถึงใน สุกัญญา มีสมบัติ, 2557)

เกณฑ์ในการพิจารณาค่าเฉลี่ยของแต่ละระดับ คะแนนในการอภิปรายผล ได้มาจากสูตร
 กำหนดความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

เกณฑ์การให้คะแนนแบบวัดที่มี 5 ระดับ ได้แก่ สำหรับการประเมินแบบสอบถามส่วนที่
 2-5 ดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 เกณฑ์การวัดระดับคะแนน

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

1. เกณฑ์การแปลความหมายการให้คะแนน ภาวะผู้ตาม (ส่วนที่ 2)

คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
4.21 - 5.00	มีภาวะผู้ตามอยู่ในระดับสูงมาก
3.41 - 4.20	มีภาวะผู้ตามอยู่ในระดับสูง
2.61 - 3.40	มีภาวะผู้ตามอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	มีภาวะผู้ตามอยู่ในระดับต่ำ
1.0 - 1.80	มีภาวะผู้ตามอยู่ในระดับต่ำมาก

2. เกณฑ์การแปลความหมายการให้คะแนน บรรยากาศในการทำงาน (ส่วนที่ 3)

คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
4.21 - 5.00	บรรยากาศในการทำงานอยู่ในระดับสูงมาก
3.41 - 4.20	บรรยากาศในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2.61 - 3.40	บรรยากาศในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	บรรยากาศในการทำงานอยู่ในระดับต่ำ
1.00 - 1.80	บรรยากาศในการทำงาน อยู่ในระดับต่ำมาก

3. เกณฑ์การแปลความหมายการให้คะแนน ความสุขในการทำงาน (ส่วนที่ 4)

คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
4.21 - 5.00	ความสุขในการทำงานอยู่ในระดับสูงมาก
3.41 - 4.20	ความสุขในการทำงานอยู่ในระดับสูง
2.61 - 3.40	ความสุขในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	ความสุขในการทำงานอยู่ในระดับต่ำ
1.00 - 1.80	ความสุขในการทำงาน อยู่ในระดับต่ำมาก

4. เกณฑ์การแปลความหมายการให้คะแนน ความผูกพันในองค์กร (ส่วนที่ 5)

คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
4.21 - 5.00	ความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับสูงมาก
3.41 - 4.20	ความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับสูง
2.61 - 3.40	ความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	ความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับต่ำ
1.00 - 1.80	ความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับต่ำมาก

3.2.2 ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แบบสอบถามที่ทำการทดสอบคุณภาพของแบบสอบถาม เพื่อให้ เกิดความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) และด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ของ แบบสอบถาม โดยรายละเอียดดังนี้

แบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมี ลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับแบบภาวะผู้ตาม ซึ่งการศึกษาค้นคว้าได้นำเครื่องมือมา จากงานวิจัยของ (สุกัญญา มีสมบัติ, 2557) จากแนวคิดของ Kelly (1992) เพื่อใช้วัดข้อมูลพฤติกรรม และการแสดงออกของภาวะผู้ตาม มีข้อความรวม 20 ข้อ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งการศึกษาค้นคว้าได้นำ เครื่องมือมาจากงานวิจัยของ (กรปวีณ์ ตาเก่า, 2559) จากแนวคิดและทฤษฎีของ Stringer (2002) เพื่อ ใช้วัดการรับรู้บรรยากาศในองค์กร มีข้อความรวม 30 ข้อ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความสุขในการทำงาน ซึ่งการศึกษาค้นคว้าได้นำ เครื่องมือมาจากงานวิจัยของ (สิรินทร แซ่ฉั่ว, 2553) จากแนวคิดและทฤษฎีของ Diener (2003) เพื่อใช้ วัดความสุขในการทำงานของพนักงานในองค์กร มีข้อความรวม 20 ข้อ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ความ เชื่อมั่นเท่ากับ 0.82

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร ซึ่งการศึกษาค้นคว้าได้นำ เครื่องมือวัด (อมรรัตน์ แสงสาย, 2559) เพื่อใช้วัดความผูกพันของพนักงานในองค์กร มีข้อความรวม 26 ข้อ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้วิธีการวิจัยโดยมีการแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการตอบแบบสอบถามจำนวน 280 ชุด แบบสอบถามผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

3.3.1.1 ขอนหนังสือจากสำนักบัณฑิตศึกษา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล ของ บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังพนักงานในแต่ละฝ่ายงาน จำนวน 280 คน โดยใช้เวลาเก็บข้อมูล 3 สัปดาห์

3.3.1.2 นำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลและแบบสอบถามตามจำนวนในองค์กรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.3.1.3 เก็บรวบรวมและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับ และแจกแบบสอบถามอีกครั้งในรายที่เป็นแบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์ โดยขยายเวลาเพิ่มอีก 15 วัน

3.3.1.4 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนทั้งหมด จำนวน 280 ชุด แล้วนำไปวิเคราะห์ผลทางสถิติ

3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่มีการเก็บรวบรวมไว้แล้วทั้งหน่วยงานของรัฐและเอกชน ได้แก่ หนังสือทางวิชาการ บทความ วิทยานิพนธ์ และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต หนังสือพิมพ์และวารสารต่าง ๆ

3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษาทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้กำหนดแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่นำมาใช้ดังนี้ ดังนี้

1) การวิเคราะห์ความปกติ (Normality) ของข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงานความสุขในการทำงานและความผูกพันในองค์กร วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD)

2) การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบการบรรยาย

3) การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงานและความผูกพันในองค์กร วิเคราะห์ข้อมูลโดยการ ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

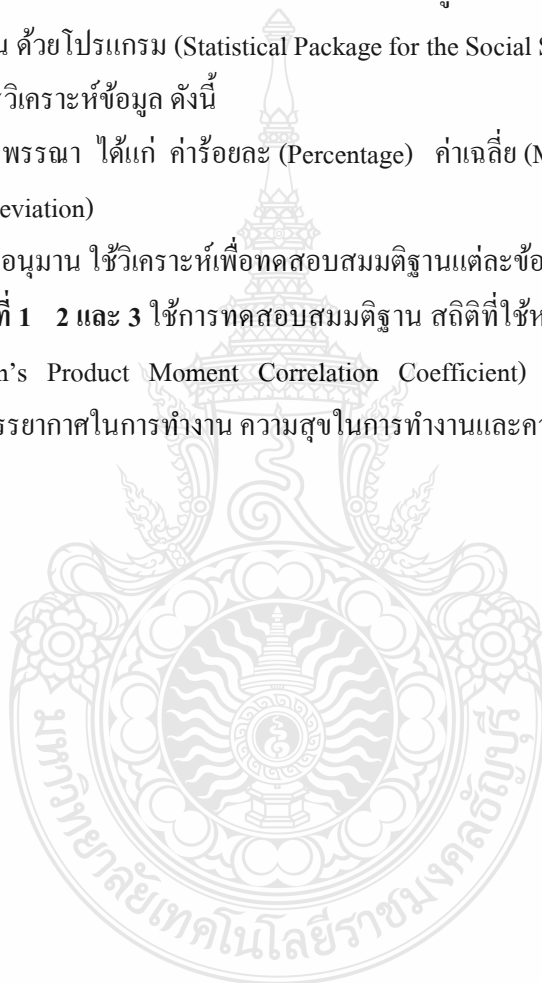
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

หลังจากทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ได้นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้นำมา ตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบ แล้วมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำการหาคำตอบใน การศึกษา และทดสอบสมมติฐาน ด้วยโปรแกรม (Statistical Package for the Social Science: SPSS for window) ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard deviation)

2. สถิติเชิงอนุมาน ใช้วิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อดังนี้

สมมติฐานที่ 1 2 และ 3 ใช้การทดสอบสมมติฐาน สถิติที่ใช้หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงานและความผูกพันในองค์กร



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ได้นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากแบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 253 ชุด และผ่านการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลแล้ว มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรม SPSS ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เป็นเกณฑ์ในการยอมรับสมมติฐานและเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แบบภาวะผู้ตาม

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

ส่วนที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐาน (Hypothesis Testing)

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
X	แทน	คะแนนเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย
Sig.	แทน	ระดับความมีนัยสำคัญ (Significant)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	130	51.38
หญิง	123	48.62
รวม	253	100.00

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 253 คน จำแนกตามเพศ พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยคิดเป็นร้อยละ 51.38 และร้อยละ 48.62 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
20 - 25 ปี	43	17.00
26 - 30 ปี	62	24.51
31 - 35 ปี	76	30.04
36 - 40 ปี	26	10.28
41 - 45 ปี	29	11.46
46 ปี ขึ้นไป	17	6.72
รวม	253	100.00

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ที่แสดง จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 253 คน จำแนกตามอายุ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ระหว่างอายุ 31-35 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 30.04 รองลงมาอายุอยู่ระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 24.51 และสัดส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	65	25.69
ปริญญาตรี	161	63.64
สูงกว่าปริญญาตรี	27	10.67
รวม	253	100.00

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ใช้ เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 253 คน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าส่วนใหญ่เป็น ระดับการศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญาตรี จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 63.64 และสัดส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 15,000 บาท	46	18.18
15,001- 25,000 บาท	114	45.06
25,001- 35,000 บาท	49	19.37
35,001- 45,000 บาท	19	7.51
45,001- 55,000 บาท	12	4.74
55,000 บาท ขึ้นไป	13	5.14
รวม	253	100.00

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ใช้ เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 253 คน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่าส่วนใหญ่มี รายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 15,001- 25,000 บาท จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 45.06 รองลงมา มี รายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 25,001- 35,000 บาท จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 19.37 และรายได้ต่อ เดือนน้อยกว่า 15,000 บาท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 18.18 และสัดส่วนที่เหลืออื่น ๆ ตาม รายละเอียดดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	27	10.67
1- 3 ปี	71	28.06
3- 5 ปี	47	18.58
5 ปี ขึ้นไป	108	42.69
รวม	253	100.00

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 253 คน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานพบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 42.69 รองลงมา มีประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง 1- 3 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 28.06 และสัดส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.4

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้ตาม

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้ตามของบุคลากร ประเมินจากข้อมูลด้านมิติความอิสระและความคิดสร้างสรรค์ และมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น โดยใช้หลักเกณฑ์การประเมินดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 หลักเกณฑ์การประเมินแบบภาวะผู้ตาม

ภาวะผู้ตาม	ความอิสระ และความคิดสร้างสรรค์	ความผูกพัน อย่างกระตือรือร้น
1) ผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ	สูง	สูง
2) ผู้ตามแบบห่างเหิน	สูง	ต่ำ
3) ผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด	ปานกลาง	ปานกลาง
4) ผู้ตามแบบปรับตาม	ต่ำ	สูง
5) ผู้ตามแบบเฉื่อยชา	ต่ำ	ต่ำ

ที่มา : Kelley (1992 อ้างถึงใน สุกัญญา มีสมบัติ, 2557)

การวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร ประเมินจากข้อมูลด้านมิติความอิสระและความคิดสร้างสรรค์ และมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น ผลการวิเคราะห์แสดงดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.7 แสดงระดับความอิสระและความคิดสร้างสรรค์

ระดับความอิสระและความคิดสร้างสรรค์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำ	-	-
ปานกลาง	9	3.56
สูง	244	96.44
รวม	253	100.00

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ระดับความอิสระและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในภาพรวม พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีระดับความอิสระและความคิดสร้างสรรค์อยู่ในเกณฑ์สูง จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 96.44 และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.56

ตารางที่ 4.8 แสดงระดับความผูกพันอย่างกระตือรือร้น

ระดับความผูกพันอย่างกระตือรือร้น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำ	-	-
ปานกลาง	6	2.37
สูง	247	97.63
รวม	253	100.00

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันอย่างกระตือรือร้นของพนักงานในภาพรวม พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีระดับความผูกพันอย่างกระตือรือร้นอยู่ในเกณฑ์สูง จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 97.63 และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.37

ตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์ภาวะผู้ตาม

ระดับความอิสระ และความคิดสร้างสรรค์	ระดับความผูกพันอย่างกระตือรือร้น		รวม
	ปานกลาง	สูง	
ปานกลาง	5 (1.98)	4 (1.58)	9 (3.56)
สูง	1 (0.40)	243 (96.04)	244 (96.44)
รวม	6 (2.38)	247 (9.62)	253 (100.00)

ตัวเลขในวงเล็บ () หมายถึง ค่าร้อยละ

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์ภาวะผู้ตาม โดยภาพรวมของบุคลากรในองค์กร โดยพิจารณาจากมิติทั้ง 2 ด้าน สรุปผลได้ดังนี้

1. บุคลากร จำนวน 243 คน คิดเป็นร้อยละ 96.04 อยู่ในเกณฑ์ระดับสูง จัดเป็นผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ
2. บุคลากร จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.98 อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง จัดเป็นผู้ตามแบบเอาตัวรอด
3. บุคลากร จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.98 แนวโน้มเป็นผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ และผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของบุคลากร ในบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานจำนวน 5 คน มีแนวโน้มเป็นผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด ซึ่งพนักงาน 4 คน มีแนวโน้มเป็นผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ และพนักงานอีก 1 คน มีแนวโน้มเป็นผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด ดังนั้นเพื่อข้อมูลที่ชัดเจนและง่ายต่อการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้รวมผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพมีทั้งหมด 248 คน และผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอดมีทั้งหมด 5 คน ดังสรุปในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 สรุปภาวะผู้ตามของบุคลากรในองค์กร

ภาวะผู้ตาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล	248	98.02
ผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด	5	1.98
รวม	253	100.00

จากการวิเคราะห์ภาวะผู้ตามจากแนวคิดของเคลลี่ Kelly (1992) ซึ่งแบ่งลักษณะผู้ตามออกเป็น 5 ประเภท คือ) ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ผู้ตามแบบห่างเหิน ผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด ผู้ตามแบบปรับตาม ผู้ตามแบบเฉื่อยชา ผลการวิจัยรูปแบบภาวะผู้ตามของพนักงานในบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่ามีรูปแบบภาวะผู้ตามทั้งหมด 2 ประเภท คือ ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด และแนวโน้มเป็นผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพและแบบทำงานเอาตัวรอด ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่เป็นผู้ตามแบบมีประสิทธิผล จำนวน 248 คน คิดเป็นร้อยละ 98.02 ผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.98

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้ตาม โดยใช้สถิติพื้นฐานการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนี้

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่แสดงออกเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้ตาม มิติด้านความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์

มิติด้านความเป็นอิสระ และความคิดสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. งานที่ช่วยให้ท่านเองบรรลุเป้าหมายเชิงสังคมและความฝันที่สำคัญของท่านเพียงใด	3.84	0.65	สูง	9
2. แทนที่จะคอยรอรับคำสั่งจากผู้นำเพียงฝ่ายเดียว ท่านเคยเสนอแนะความคิดและกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายตามลำดับความสำคัญขององค์กรมากเพียงใด	3.98	0.71	สูง	5
3. ท่านได้ใช้ความคิดอิสระในการสร้างสิ่งใหม่หรือความคิดใหม่ที่ตีซึ่งเป็นผลงานชิ้นสำคัญให้แก่ผู้นำหรือองค์กรมากน้อยเพียงใด	3.86	0.70	สูง	7

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่แสดงออกเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้ตาม มิติด้านความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์ (ต่อ)

มิติด้านความเป็นอิสระ และความคิดสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
4. ท่านเคยพยายามแก้ปัญหายาก ๆ ที่เกิดขึ้นในงานด้วยตนเอง (อาจเป็นปัญหาด้านเทคนิคหรือระดับองค์กร) แทนการรอความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานมากนักเลยหรือไม่	4.08	0.66	สูง	4
5. ท่านได้ช่วยผู้บังคับบัญชาหรือลูกน้องได้มองเห็นแง่มุมทั้งสองด้าน ทั้งด้านที่จะเกิดผลดีและด้านที่มีความเสี่ยงต่อความล้มเหลวของความคิดหรือโครงการ แต่ก็พร้อมจะเข้าร่วมมือด้วยไม่ว่าจะเลือกตัดสินใจทางใด	3.96	0.65	สูง	6
6. ท่านสามารถวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองและองค์กรได้อย่างถูกต้อง มากน้อยเพียงใด	3.82	0.61	สูง	10
7. ท่านเคยตั้งคำถามในใจตนเองเกี่ยวกับความเหมาะสมของการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา มากกว่าการรับการตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติเมื่อถูกมอบหมายทันที	3.85	0.76	สูง	8
8. เมื่อท่านถูกผู้บังคับบัญชาร้องให้ทำในสิ่งที่ขัดแย้งต่อวิชาชีพหรือสิ่งที่ท่านไม่ชอบ ท่านตอบปฏิเสธมากกว่าตอบรับ	3.42	1.10	สูงมาก	1
9. ท่านประพฤติปฏิบัติตนตามหลักจริยธรรมและกฎระเบียบขององค์กร	4.30	0.67	สูงมาก	2
10. ท่านสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับแผนงานโครงการ และประเด็นที่สำคัญอย่างตรงไปตรงมา	4.09	0.64	สูง	3
ภาพรวม	3.92	0.39	สูง	

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท ไลน์ แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เกี่ยวกับภาวะผู้ตาม มิติด้านความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์ พบว่ามีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.39

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาต่ำเฉลี่ยน้อย พบว่า อันดับ 1 คือ เมื่อท่านถูกผู้นำขอร้องให้ทำในสิ่งที่ยึดแย้งต่อวิชาชีพหรือสิ่งที่ท่านไม่ชอบ ท่านตอบปฏิเสธมากกว่าตอบรับ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.10 อันดับ 2 คือ ท่านประพฤติปฏิบัติตนตามหลักจริยธรรมและกฎระเบียบขององค์กร มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 อันดับ 3 คือ ท่านสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับแผนงาน โครงการ และประเด็นที่สำคัญอย่างตรงไปตรงมา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 และส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่แสดงออกเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้ตาม มิติด้านความผูกพันอย่างกระตือรือร้น

มิติด้านความผูกพัน อย่างกระตือรือร้น	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
1. เป้าหมายของงานที่ท่านทำสอดคล้องกับเป้าหมายตามลำดับความสำคัญขององค์กรเพียงใด	4.01	0.58	สูง	7
2. ท่านมีความผูกพันและใช้พลังเพิ่ม เพื่อทำงานรับผิดชอบและต่อองค์กรด้วยการให้ความคิดและวิธีการทำงานที่ดีที่สุดของท่านมากเพียงใด	4.10	0.56	สูง	6
3. ความกระตือรือร้นที่ท่านมีต่องานสามารถส่งผลกระทบขยายวงกว้างไปยังเพื่อนร่วมงานมากเพียงใด	4.00	0.65	สูง	8
4. ท่านมีความสนใจและกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตัวท่านเองเพิ่มคุณค่าต่อผู้นำและต่อองค์กรเพียงใด	4.18	0.64	สูง	4
5. เมื่อเริ่มลงมือทำงานที่ได้รับมอบหมายใหม่ ท่านพร้อมที่จะสร้างประวัติความสำเร็จในงานที่เป็นเรื่องสำคัญให้แก่ผู้นำมากเพียงใด	4.19	0.67	สูง	3

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่แสดงออกเกี่ยวกับ รูปแบบภาวะผู้ตาม มิติต้านความผูกพันอย่างกระตือรือร้น (ต่อ)

มิติต้านความผูกพัน อย่างกระตือรือร้น	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
6. ผู้นำของท่านสามารถไว้วางใจในการมอบหมาย ความรับผิดชอบ โดยปราศจากการตรวจตราใกล้ชิด	3.94	0.72	สูง	9
7. ท่านเคยเสาะหาหรือริเริ่มกิจกรรมใหม่ ๆ และ สามารถดำเนินการได้สำเร็จเป็นผลดี	3.79	0.70	สูง	10
8. ท่านให้ความสำคัญร่วมมือในการดำเนินงาน เพื่อให้ องค์กรบรรลุผลสำเร็จที่คาดหวังไว้	4.39	0.57	ปานกลาง	1
9. ท่านเคยช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานคนอื่นที่มีปัญหา เพื่อให้คนเหล่านี้มีสภาพดีขึ้น แม้ว่าการกระทำของท่าน จะไม่ได้รับคำชมหรือขอบคุณก็ตาม	4.25	0.59	สูงมาก	2
10. ท่านมีความเข้าใจต่อความต้องการ เป้าหมายและ ข้อจำกัดของผู้นำและพยายามทำงานหนัก เพื่อให้การ ช่วยเหลือมากน้อยเพียงใด	4.11	0.61	สูง	5
ภาพรวม	4.10	0.38	สูง	

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท ไนท์แฟรงค์
ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เกี่ยวกับภาวะผู้ตาม มิติต้านความผูกพันอย่างกระตือรือร้น พบว่า มี
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.96 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.38

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาค่าเฉลี่ยน้อย พบว่า อันดับ 1 คือ ท่านให้
ความร่วมมือในการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จที่คาดหวังไว้ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ใน
ระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57 อันดับ 2 คือ ท่านเคย
ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานคนอื่นที่มีปัญหา เพื่อให้คนเหล่านี้มีสภาพดีขึ้น แม้ว่าการกระทำของท่านจะไม่ได้รับคำ
ชมหรือขอบคุณก็ตาม มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 และส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐานเท่ากับ 0.59 อันดับ 3 คือ เมื่อเริ่มลงมือทำงานที่ได้รับมอบหมายใหม่ ท่านพร้อมที่จะสร้าง
ประวัติกความสำเร็จในงานที่เป็นเรื่องสำคัญให้แก่ผู้นำมากเพียงใด มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 และส่วนที่เหลืออื่น ๆ รายละเอียดดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่แสดงออกเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้ตามของมิติทั้ง 2 ด้าน

มิติของภาวะผู้ตาม	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
ความอิสระและความคิดสร้างสรรค์	3.92	0.39	สูง	2
ความผูกพันอย่างกระตือรือร้น	4.10	0.38	สูง	1
ภาพรวม	4.01	0.35	สูง	

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เกี่ยวกับมิติภาวะผู้ตาม พบว่า มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.35 บุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้ตามด้านมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น ซึ่งค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.38 ส่วนผู้ตามด้านมิติความอิสระและความคิดสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูงเช่นกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.39

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน

บรรยากาศในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
ด้านโครงสร้าง				
1. องค์กรของท่านกำหนดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน	3.99	0.76	สูง	1
2. ระเบียบข้อบังคับในองค์กรของท่านเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากร	3.23	1.03	สูงมาก	4
3. องค์กรของท่านมีการชี้แจงนโยบายและเป้าหมายให้บุคลากรได้รับทราบอย่างชัดเจน	3.94	0.79	สูง	2

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน (ต่อ)

บรรยากาศในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
4. องค์กรของท่านกำหนดภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน	3.87	0.89	สูง	3
5. องค์กรของท่านมีสายการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน	2.91	1.20	ปานกลาง	5
ภาพรวม	3.59	0.58	สูง	
ด้านมาตรฐาน				
1. องค์กรของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	4.06	0.73	สูง	1
2. องค์กรของท่านกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงเกินไปไม่สามารถปฏิบัติได้	3.70	0.79	สูง	4
3. องค์กรของท่านจะประเมินผลการปฏิบัติงานของท่านอยู่เป็นประจำ	3.01	0.94	ปานกลาง	5
4. องค์กรของท่านมีการปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.02	0.66	สูง	2
5. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	3.86	0.79	สูง	3
ภาพรวม	3.73	0.51	สูง	
ด้านความรับผิดชอบ				
1. ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารให้สามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	3.72	0.82	สูง	3
2. ผู้บริหารของท่านมักจะคอยควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานของท่านอยู่เสมอ	3.68	0.81	สูง	4
3. ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จอยู่เสมอ	4.27	0.65	สูงมาก	1

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน (ต่อ)

บรรยากาศในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
4. องค์กรของท่านกำหนดภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน	4.00	0.61	สูง	2
5. องค์กรของท่านมีสายการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน	3.07	1.01	ปานกลาง	5
ภาพรวม	3.75	0.44	สูง	
ด้านการยอมรับ				
1. เมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดีจะได้รับการยอมรับ	3.85	0.70	สูง	1
2. เมื่อท่านปฏิบัติงานผิดพลาด ท่านมักจะโดนลงโทษและตำหนิ	3.48	0.87	สูง	4
3. องค์กรของท่านพิจารณาความชอบจากผลการปฏิบัติงานที่ดีอย่างยุติธรรมและโปร่งใส	3.83	0.80	สูง	2
4. องค์กรของท่านให้เงินเดือน ผลประโยชน์ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม	3.64	0.90	สูง	3
5. องค์กรของท่านไม่สามารถให้ผลตอบแทนอื่น	3.01	1.11	ปานกลาง	5
ภาพรวม	3.56	0.47	สูง	
ด้านการสนับสนุน				
1. องค์กรของท่านรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรทุกระดับ	3.64	0.89	สูง	4
2. ผู้บริหารของท่านให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากร	3.77	0.83	สูง	3
3. เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านจะได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	3.98	0.71	สูง	2
4. ในองค์กรแห่งนี้ท่านรู้สึกท่านเป็นหนึ่งใน	4.00	0.70	สูง	1
5. ท่านไม่เคยได้รับการสอนงานจากผู้บริหารหรือเพื่อนร่วมงานในองค์กรของท่านเลย	3.01	1.11	ปานกลาง	5
ภาพรวม	3.57	0.54	สูง	

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน (ต่อ)

บรรยากาศในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
ด้านความผูกพัน				
1. ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.14	0.72	สูง	2
2. ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	4.25	0.61	สูงมาก	1
3. ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าผลประโยชน์ส่วนรวม	2.69	1.32	ปานกลาง	5
4. เมื่อพบเห็นบุคคลอื่นวิพากษ์วิจารณ์องค์กรของท่านในทางที่เสียหาย ท่านจะชี้แจงให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง	4.04	0.73	สูง	3
5. ท่านรู้สึกว่าองค์กรนี้เปรียบเสมือนเป็นครอบครัวของท่าน	3.98	0.82	สูง	4
ภาพรวม	3.82	0.51	สูง	

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่แสดงออกเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงานสรุปแต่ละด้าน

บรรยากาศในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
ด้านโครงสร้าง	3.59	0.58	สูง	4
ด้านมาตรฐาน	3.73	0.51	สูง	3
ด้านความรับผิดชอบ	3.75	0.44	สูง	2
ด้านการยอมรับ	3.56	0.47	สูง	6
ด้านการสนับสนุน	3.57	0.54	สูง	5
ด้านความผูกพัน	3.82	0.51	สูง	1
ภาพรวม	3.67	0.40	สูง	

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท ไลน์ แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งพบว่าความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.40 ซึ่งสามารถจำแนกตามระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อบรรยากาศในการทำงาน ในแต่ละด้าน โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้

1. ด้านความผูกพัน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านความผูกพันโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61

2. ด้านความรับผิดชอบ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.44 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

3. ด้านมาตรฐาน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านมาตรฐานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ องค์กรของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73

4. ด้านโครงสร้าง พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านโครงสร้างโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.58 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ องค์กรของท่านกำหนดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76

5. ด้านการสนับสนุน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านการสนับสนุนโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.54 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ในองค์กรแห่งนี้ท่านรู้สึกท่านเป็นหนึ่งในทีมงานที่ดีขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70

6. ด้านการยอมรับ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านการยอมรับ โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ เมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ท่านจะได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีต่อความสุขในการทำงานของพนักงานในองค์กร ดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่แสดงออกเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน

ความสุขในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
ด้านความพึงพอใจในชีวิต				
1. ความสัมพันธ์ที่ดีในครอบครัว มีผลต่อความสุขในการทำงานของท่าน	4.25	0.66	สูงมาก	2
2. การเป็นสมาชิกครอบครัวที่ดี มีผลต่อความสุขในการทำงานของท่าน	4.28	0.70	สูงมาก	1
3. ท่านรู้สึกสมหวังกับเป้าหมายของชีวิตที่กำหนดไว้	3.81	0.72	สูง	4
4. ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่าน เป็นไปตามที่ท่านคาดหวัง	3.76	0.79	สูง	5
5. ท่านรู้สึกว่าชีวิตของท่านมีความสุข	3.99	0.66	สูง	3
ภาพรวม	4.02	0.50	สูง	

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่แสดงออกเกี่ยวกับ
ความสุขในการทำงาน (ต่อ)

ความสุขในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
ด้านความพึงพอใจในงาน				
1. ท่านรู้สึกมีความสุขและอยากมาทำงานทุกวัน	3.84	0.82	สูง	2
2. ท่านรู้สึกเพลิดเพลินกับการทำงานของท่าน จนลืมเวลา	3.72	0.88	สูง	5
3. ท่านรู้สึกรักและเอาใจใส่กับงานที่ทำอยู่เสมอ	3.98	0.68	สูง	1
4. ท่านมักจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ในการทำงาน	3.81	0.69	สูง	3
5. ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความชอบ ส่วนตัวของท่าน	3.80	0.79	สูง	4
ภาพรวม	3.83	0.61	สูง	
ด้านรู้สึกด้านบวก				
1. ท่านมีความกระตือรือร้น เปี่ยมด้วยพลังกาย และพลังใจพร้อมที่จะทำงานตลอดเวลา	3.99	0.75	สูง	4
2. ท่านรู้สึกว่าชีวิตมีคุณค่าเมื่อได้ทำงาน	4.09	0.68	สูง	1
3. ท่านสามารถยิ้มแย้มแจ่มใสได้เสมอขณะ ทำงาน	3.98	0.73	สูง	5
4. ท่านมีความสุขกับกิจกรรมในชีวิตประจำวัน	4.00	0.61	สูง	3
5. ท่านมักมองว่าปัญหาอุปสรรคเป็น โอกาสการ พัฒนา	4.08	0.63	สูง	2
ภาพรวม	4.03	0.51	สูง	
ด้านความรู้สึกด้านลบ				
1. ท่านมักพบเห็นการทำงานที่ไม่ซื่อสัตย์ จึงรู้สึก อึดอัดใจ	3.71	1.03	สูง	1
2. ท่านรู้สึกซึมเศร้าจิตใจหดหู่ในที่ทำงานอยู่ บ่อยครั้ง	2.57	0.95	ต่ำ	5

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่แสดงออกเกี่ยวกับ
ความสุขในการทำงาน (ต่อ)

ความสุขในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
ด้านความรู้สึกด้านลบ				
3. ท่านรู้สึกวิตกกังวลต่อการเล่นพรรคเล่นพวก ในบริษัทที่มีมากเกินไป	3.11	1.17	ปานกลาง	4
4. ท่านมักจะรู้สึกแย่กับความขัดแย้งในการ ทำงานที่เกิดจากอารมณ์และความเครียด	3.34	1.11	ปานกลาง	2
5. ท่านมักเบื่อหน่ายกับการขาดความสามัคคีใน การทำงาน	3.15	1.06	ปานกลาง	3
ภาพรวม	3.18	0.77	ปานกลาง	

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่แสดงออกเกี่ยวกับ
ความสุขในการทำงานแบบสรุปแต่ละด้าน

ความสุขในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
ด้านความพึงพอใจในชีวิต	4.02	0.50	สูง	2
ด้านความพึงพอใจในงาน	3.83	0.61	สูง	3
ด้านความรู้สึกด้านบวก	4.03	0.51	สูง	1
ด้านความรู้สึกด้านลบ	3.18	0.77	ปานกลาง	4
ภาพรวม	3.76	0.37	สูง	

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท ไนท์
แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เกี่ยวกับความสุขในการทำงาน ซึ่งพบว่าความคิดเห็นโดยรวม
อยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.37 ซึ่งสามารถจำแนกตามระดับ
ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีความสุขในการทำงานในแต่ละด้าน โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ย
สูงสุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้

1. ด้านความรู้สึกด้านบวก พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความสุขในการทำงานด้านความรู้สึกด้านบวกโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ท่านรู้สึกว่าคุณค่าเมื่อได้ทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68

2. ด้านความพึงพอใจในชีวิต พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความสุขในการทำงานด้านความพึงพอใจในชีวิตโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ การเป็นสมาชิกครอบครัวที่ดี มีผลต่อความสุขในการทำงานของท่าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70

3. ด้านความพึงพอใจในงาน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความสุขในการทำงานด้านความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ท่านรู้สึกรักและเอาใจใส่กับงานที่ท่านทำอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.68

4. ด้านความรู้สึกด้านลบ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความสุขในการทำงานด้านความรู้สึกด้านลบโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.77 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ท่านมักพบเห็นการทำงานที่ไม่ซื่อสัตย์ จึงรู้สึกอึดอัดใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.03

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย)

จำกัด ที่มีต่อความผูกพันในองค์กร ดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่แสดงออกเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันในองค์กร	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
ด้านทัศนคติความรู้สึ				
1. ท่านพูดถึงองค์กรนี้ให้เพื่อนของท่านฟังว่าเป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วย	3.98	0.70	สูง	3
2. ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรนี้น้อยมาก	2.98	1.11	ปานกลาง	9
3. ท่านพบว่าค่านิยมของท่านและค่านิยมขององค์กรมีความสอดคล้องกัน	3.63	0.76	สูง	6
4. ท่านยินดีที่จะทำงานในองค์กรนี้จนเกษียณอายุ	3.43	0.86	สูง	8
5. ท่านรู้สึกว่าคุณภาพต่าง ๆ ขององค์กรเป็นปัญหาของท่านด้วย	3.52	0.82	สูง	7
6. ท่านไม่รู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นเสมือนครอบครัว	2.77	1.12	ปานกลาง	10
7. ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรนี้ประสบความสำเร็จ	4.06	0.64	สูง	1
8. ท่านรู้สึกภูมิใจที่จะบอกคนอื่นว่าท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.04	0.71	สูง	2
9. ท่านรู้สึกเป็นส่วนสำคัญ กับอนาคตขององค์กรนี้	3.92	0.72	สูง	4
10. ท่านยินดีรับงานที่ได้รับมอบหมายเกือบทุกประเภทเพื่อทำงานให้กับองค์กรนี้	3.80	0.77	สูง	5
ภาพรวม	3.61	0.46	สูง	

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่แสดงออกเกี่ยวกับ
ความผูกพันในองค์กร (ต่อ)

ความผูกพันในองค์กร	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
ด้านโครงการ				
1. ท่านสามารถทำงานที่องค์กรอื่น ๆ ได้ ถ้างานมีความคล้ายคลึงกัน	3.78	0.73	สูง	1
2. หากมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกิดขึ้น จะเป็นสาเหตุให้ท่านออกจากองค์กร	3.20	0.85	ปานกลาง	6
3. เป็นการยากสำหรับท่านที่จะลาออกจากองค์กรในช่วงนี้ แม้ว่าท่านจะอยากลาออกก็ตาม เพราะสวัสดิการและค่าตอบแทนขององค์กรนี้มีความจำเป็นต่อท่าน	3.41	0.96	สูง	4
4. ถ้าหากท่านลาออกจากองค์กรในตอนนี้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อชีวิตของท่านมากจนเกินไป	3.30	0.93	ปานกลาง	5
5. ท่านเชื่อว่าโอกาสที่จะได้งานใหม่มีน้อยมาก หากลาออกจากองค์กรนี้	3.06	1.03	ปานกลาง	8
6. คงจะไม่ได้ประโยชน์มากนัก ถ้ายังทำงานต่อไปกับองค์กรนี้	2.64	0.97	ปานกลาง	9
7. ท่านดีใจมากที่ได้เลือกทำงานกับองค์กรนี้ ถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะเสนอผลประโยชน์ที่มากกว่าก็ตาม	3.71	0.81	สูง	2
8. ณ เวลานี้การทำงานอยู่กับองค์กรของท่านเป็นเรื่องของความจำเป็นพอ ๆ กับเป็นเรื่องของความสมัครใจ	3.55	0.84	สูง	3
9. เหตุผลหลักที่ทำให้ท่านตัดสินใจทำงานกับองค์กรนี้ต่อไป เนื่องจากองค์กรอื่น ๆ ไม่สามารถให้ผลตอบแทนเทียบเท่ากับที่ได้รับจากองค์กรนี้	3.12	0.93	ปานกลาง	7
ภาพรวม	3.31	0.51	ปานกลาง	

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นที่แสดงออกเกี่ยวกับ ความผูกพันในองค์กร (ต่อ)

ความผูกพันในองค์กร	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
ด้านความจงรักภักดี				
1. ท่านคิดว่าการออกจากองค์กรในขณะนี้ เป็นสิ่งที่ ไม่ถูกต้อง แม้จะเป็นไปเพื่อประโยชน์ของตนเอง	3.36	0.80	ปานกลาง	6
2. ท่านไม่คิดจะลาออกจากองค์กรในเวลานี้ เพราะ มีความรู้สึกถึงภาวะผูกพันต่อบุคลากรในองค์กรนี้	3.69	0.77	สูง	4
3. องค์กรนี้ได้ให้สิ่งดี ๆ แก่ท่านมาโดยตลอด	3.86	0.72	สูง	3
4. ท่านจะรู้สึกผิดถ้าลาออกจากองค์กรในเวลานี้	3.43	0.91	สูง	
5. ท่านยังคงมีความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่เสมอ แม้ว่าท่านจะผิดหวังในบางเรื่อง	3.92	0.72	สูง	2
6. ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านทำงานอยู่มีบุญคุณกับ ท่านมาก	3.61	0.93	สูง	5
7. ท่านคิดว่าท่านจะทำงานตอบแทนให้กับองค์กร ของท่านในทุก ๆ ด้าน	3.95	0.75	สูง	1
ภาพรวม	3.69	0.60	สูง	

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นที่แสดงออกเกี่ยวกับ ความผูกพันในองค์กรแบบสรุปในแต่ละด้าน

ความผูกพันในองค์กร	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
ด้านทัศนคติความรู้สึก	3.61	0.46	สูง	2
ด้านโครงการงาน	3.31	0.51	ปานกลาง	3
ด้านความจงรักภักดี	3.69	0.60	สูง	1
ภาพรวม	3.52	0.42	สูง	

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท ไลน์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร ซึ่งพบว่าความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.42 ซึ่งสามารถจำแนกตามระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีความผูกพันในองค์กรในแต่ละด้าน โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้

1. ด้านความจงรักภักดี พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดีโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.60 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ท่านคิดว่าท่านจะทำงานตอบแทนให้กับองค์กรของท่านในทุก ๆ ด้าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75

2. ด้านทัศนคติความรู้สึกรู้สึก พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึกรู้สึกโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.46 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรนี้ประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64

3. ด้านโครงการ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรด้านโครงการ โดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ท่านสามารถทำงานที่องค์กรอื่น ๆ ได้ ถ้างานมีความคล้ายคลึงกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73

ส่วนที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ทดสอบสมมติฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงาน และความผูกพันในองค์กร โดยการใช้สถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 99.99% ในการทดสอบสมมติฐาน กรณีที่ค่านัยสำคัญที่ได้จากการทดสอบมีค่าน้อยกว่า 0.01 หมายถึง ตัวแปรส่งผลต่อกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมาย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (อมรรัตน์ แสงสาย, 2559) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.71 - 1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์สูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.31 - 0.70	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.01 - 0.30	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.00	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

จากการประเมินข้อมูลรูปแบบภาวะผู้ตามของมิติตามความอิสระและความคิดสร้างสรรค์ กับด้านความผูกพันอย่างกระตือรือร้น สามารถวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้ตามของพนักงาน บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ทั้งหมด 2 แบบ คือ ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด

สมมติฐานที่ 1 รูปแบบภาวะผู้ตามของพนักงานมีความผูกพันในองค์กร

H_0 : แบบภาวะผู้ตามไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_1 : แบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

1.1 ภาวะผู้ตามมิติตามด้านความอิสระและความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_0 : ภาวะผู้ตามมิติตามด้านความอิสระและความคิดสร้างสรรค์ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_1 : ภาวะผู้ตามมิติตามด้านความอิสระและความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

1.2 ภาวะผู้ตามมิติตามด้านความผูกพันอย่างกระตือรือร้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_0 : ภาวะผู้ตามมิติตามด้านความผูกพันอย่างกระตือรือร้นไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_1 : ภาวะผู้ตามมิติตามด้านความผูกพันอย่างกระตือรือร้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ สำหรับการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์สถิติด้วย (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 99.99% ดังนั้นจะยอมรับสมมติฐาน เมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.01 ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้ตามที่แสดงออกถึงความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึก

รูปแบบภาวะผู้ตาม	ความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึก			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ความอิสระและความคิดสร้างสรรค์	0.897	0.000**	สูง	เดียวกัน
ความผูกพันอย่างกระตือรือร้น	0.915	0.000**	สูง	เดียวกัน
ภาพรวม	1.000	0.000**	สูง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้ตามกับความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึกของพนักงานบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึกโดยภาพรวม เท่ากับ 1.000 ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า แบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึกในระดับความสัมพันธ์สูง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าแบบภาวะผู้ตาม มิตินความคิดสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึก ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ r เท่ากับ 0.897 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนมิตินความผูกพันอย่างกระตือรือร้น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึก ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ r เท่ากับ 0.915 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้ตามที่แสดงออกถึงความผูกพันในองค์กรด้านความด้านโครงการงาน

รูปแบบภาวะผู้ตาม	ความผูกพันในองค์กรด้านโครงการงาน			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ความอิสระและความคิดสร้างสรรค์	0.493	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ความผูกพันอย่างกระตือรือร้น	0.529	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ภาพรวม	0.574	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้ตามกับความผูกพันในองค์กรด้านโครงการงานของพนักงานบริษัท ในทีแฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความผูกพันในองค์กรด้านโครงการงานโดยภาพรวม เท่ากับ 0.574 ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า แบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึกความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แบบภาวะผู้ตามมิตความคิดสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านโครงการงาน ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.493 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนมิตความผูกพันอย่างกระตือรือร้น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึก ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.529 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.22 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของมิติภาวะผู้ตามที่แสดงออกถึงความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดี

รูปแบบภาวะผู้ตาม	ความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดี			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ความอิสระและความคิดสร้างสรรค์	0.439	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ความผูกพันอย่างกระตือรือร้น	0.528	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ภาพรวม	0.540	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้ตามกับความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดีของพนักงานบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดีโดยภาพรวม เท่ากับ 0.540 ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า แบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึกระดับความสัมพันธ์ปานกลาง เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แบบภาวะผู้ตามมิตินวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดีซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.439 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนมิตินวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์อย่างกระตือรือร้น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึกระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ซึ่งมีความสัมพันธ์เท่ากับ 0.528 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.23 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของมิติรูปแบบภาวะผู้ตามที่แสดงออกถึงความผูกพันในองค์กร

รูปแบบภาวะผู้ตาม	ความผูกพันในองค์กร (ภาพรวม)			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ความอิสระและความคิดสร้างสรรค์	0.443	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ความผูกพันอย่างกระตือรือร้น	0.494	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ภาพรวม	0.521	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้ตามกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความผูกพันในองค์กรในภาพรวม เท่ากับ 0.521 ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า แบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรที่ระดับความสัมพันธ์ปานกลาง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สรุปได้ว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้ตามกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) ด้านทัศนคติความรู้สึกรู้สึกมีความความสัมพันธ์กันในระดับ ปานกลาง ($r = 0.566$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านโครงการมีความความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ($r = 0.233$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านความจงรักภักดีมีความความสัมพันธ์กันในระดับ ปานกลาง ($r = 0.479$, $p\text{-value} < 0.01$) และความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้ตามกับความผูกพันในองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับ ปานกลาง ($r = 0.521$, $p\text{-value} < 0.01$) ซึ่งหมายความว่า รูปแบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 และยอมรับสมมติฐานรอง H_1

สมมติฐานที่ 2 บรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_0 : บรรยากาศในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_1 : บรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

2.1 บรรยากาศในการทำงานด้านโครงสร้างมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_0 : บรรยากาศในการทำงานด้านโครงสร้างไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_1 : บรรยากาศในการทำงานด้านโครงสร้างมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

2.2 บรรยากาศในการทำงานด้านมาตรฐานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_0 : บรรยากาศในการทำงานด้านมาตรฐานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_1 : บรรยากาศในการทำงานด้านมาตรฐานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

2.3 บรรยากาศในการทำงานด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_0 : บรรยากาศในการทำงานด้านความรับผิดชอบไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_1 : บรรยากาศในการทำงานด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

2.4 บรรยากาศในการทำงานด้านการยอมรับมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_0 : บรรยากาศในการทำงานด้านการยอมรับไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_1 : บรรยากาศในการทำงานด้านการยอมรับมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

2.5 บรรยากาศในการทำงานด้านการสนับสนุนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_0 : บรรยากาศในการทำงานด้านการสนับสนุนไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_1 : บรรยากาศในการทำงานด้านการสนับสนุนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

2.6 บรรยากาศในการทำงานด้านความผูกพันมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_0 : บรรยากาศในการทำงานด้านความผูกพันไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_1 : บรรยากาศในการทำงานด้านความผูกพันมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์สถิติด้วย (Independent Samples t-test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 99% ดังนั้น จะยอมรับสมมติฐาน เมื่อ ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.01 ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของบรรยากาศในการทำงานที่แสดงออกถึงความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึ

บรรยากาศในการทำงาน	ความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึ			
	R	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านโครงสร้าง	0.392	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านมาตรฐาน	0.511	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความรับผิดชอบ	0.534	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการยอมรับ	0.353	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการสนับสนุน	0.468	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความผูกพัน	0.494	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ภาพรวม	0.574	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานกับความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึของพนักงานบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึโดยภาพรวม เท่ากับ 0.574 ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า บรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของบรรยากาศในการทำงานที่แสดงออกถึงความผูกพันในองค์กรด้านโครงการ

บรรยากาศในการทำงาน	ความผูกพันในองค์กรด้านโครงการ			
	R	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านโครงสร้าง	0.816	0.000**	สูง	เดียวกัน
ด้านมาตรฐาน	0.836	0.000**	สูง	เดียวกัน
ด้านความรับผิดชอบ	0.768	0.000**	สูง	เดียวกัน
ด้านการยอมรับ	0.784	0.000**	สูง	เดียวกัน
ด้านการสนับสนุน	0.805	0.000**	สูง	เดียวกัน
ด้านความผูกพัน	0.758	0.000**	สูง	เดียวกัน
ภาพรวม	1.000	0.000**	สูง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานกับความผูกพันในองค์กรด้านโครงการของพนักงานบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความผูกพันในองค์กรด้านโครงการในภาพรวม เท่ากับ 1.000 ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า บรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านโครงการมีความสัมพันธ์ในระดับสูง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างบรรยากาศในการทำงานที่แสดงออกถึง
ความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดี

บรรยากาศในการทำงาน	ความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดี			
	R	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านโครงสร้าง	0.540	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านมาตรฐาน	0.562	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความรับผิดชอบ	0.572	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการยอมรับ	0.543	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการสนับสนุน	0.529	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความผูกพัน	0.592	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ภาพรวม	0.698	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานกับความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดีของพนักงานบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดีในภาพรวม เท่ากับ 0.698 ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า บรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดีมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างบรรยากาศในการทำงานที่แสดงออกถึง
ความผูกพันในองค์กร

บรรยากาศในการทำงาน	ความผูกพันในองค์กร (ภาพรวม)			
	R	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านมาตรฐาน	0.545	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความรับผิดชอบ	0.593	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการยอมรับ	0.518	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการสนับสนุน	0.576	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความผูกพัน	0.638	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ภาพรวม	0.718	0.000**	สูง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความผูกพันในองค์กรในภาพรวม เท่ากับ 0.718 ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า บรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรในระดับสูง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านโครงสร้าง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.560 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านมาตรฐาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.545 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.593 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านการยอมรับ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.518 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านการสนับสนุน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.576 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านด้านความผูกพัน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.638 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและไปในทิศทางเดียวกัน

สรุปได้ว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย พบว่าบรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 และยอมรับสมมติฐานรอง H_1

สมมติฐานที่ 3 ความสุขในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_0 : ความสุขในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_1 : ความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

3.1 ความสุขในการทำงานด้านความพึงพอใจในชีวิตมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_0 : ความสุขในการทำงานด้านความพึงพอใจในชีวิตไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_1 : ความสุขในการทำงานด้านความพึงพอใจในชีวิตมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

3.2 ความสุขในการทำงานด้านความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_0 : ความสุขในการทำงานด้านความพึงพอใจในงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_1 : ความสุขในการทำงานด้านความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

3.3 ความสุขในการทำงานด้านความรู้สึกทางบวกมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_0 : ความสุขในการทำงานด้านความรู้สึกทางบวกไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_1 : ความสุขในการทำงานด้านความรู้สึกทางบวกมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

3.4 ความสุขในการทำงานด้านความรู้สึกทางลบมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_0 : ความสุขในการทำงานด้านความรู้สึกทางลบไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

H_1 : ความสุขในการทำงานด้านความรู้สึกทางลบมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์สถิติด้วย (Independent Samples t-test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 99% ดังนั้นจะยอมรับสมมติฐาน เมื่อ ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.01 ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสุขในการทำงานที่แสดงออกถึงความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึก

ความสุขในการทำงาน	ความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึก			
	R	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านความพึงพอใจในชีวิต	0.452	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความพึงพอใจในงาน	0.553	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความรู้สึกทางบวก	0.537	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความรู้สึกทางลบ	-0.041	0.515		
ภาพรวม	0.649	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ความสุขในการทำงานกับความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึกของพนักงานบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึกโดยภาพรวม เท่ากับ 0.649 ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า ความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึกในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เป็นที่สังเกตว่าความสุขในองค์กรด้านความรู้สึกทางลบมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึกในระดับต่ำมากและ มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับการความผูกพันองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ - 0.030 และค่า Sig. เท่ากับ 0.515

ตารางที่ 4.29 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสุขในการทำงานที่แสดงออกถึงความผูกพันในองค์กรด้านโครงการ

ความสุขในการทำงาน	ความผูกพันในองค์กรด้านโครงการ			
	R	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านความพึงพอใจในชีวิต	0.587	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความพึงพอใจในงาน	0.717	0.000**	สูง	เดียวกัน
ด้านความรู้สึกลึกซึ้งทางบวก	0.594	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความรู้สึกลึกซึ้งทางลบ	0.009	0.882		
ภาพรวม	0.649	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ความสุขในการทำงานกับความผูกพันในองค์กรด้านโครงการของพนักงานบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความผูกพันในองค์กรด้านทัศนคติความรู้สึกโดยภาพรวม เท่ากับ 0.649 ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า ความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านโครงการในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เป็นที่สังเกตว่าความสุขในองค์กรด้านความรู้สึกลึกซึ้งทางลบมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านโครงการในระดับต่ำมาก แต่มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการความผูกพันองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.009 และค่า Sig. เท่ากับ 0.882

ตารางที่ 4.30 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสุขในการทำงานที่แสดงออกถึงความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดี

ความสุขในการทำงาน	ความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดี			
	R	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านความพึงพอใจในชีวิต	0.758	0.000**	สูง	เดียวกัน
ด้านความพึงพอใจในงาน	0.811	0.000**	สูง	เดียวกัน
ด้านความรู้สึกลึกซึ้งทางบวก	0.755	0.000**	สูง	เดียวกัน
ด้านความรู้สึกลึกซึ้งทางลบ	0.301	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
รวม	1.000	0.000**	สูง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ความสุขในการทำงานกับความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดีของพนักงานบริษัท อินท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดีในภาพรวม เท่ากับ 1.000 ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า ความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านความจงรักภักดีในระดับความสัมพันธ์ปานกลาง เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.31 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสุขในการทำงานที่แสดงถึงความผูกพันในองค์กร

ความสุขในการทำงาน	ความผูกพันในองค์กร (ภาพรวม)			
	R	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านความพึงพอใจในชีวิต	0.521	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความพึงพอใจในงาน	0.627	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความรู้สึกลึกซึ้งทางบวก	0.504	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความรู้สึกลึกซึ้งทางลบ	0.103	0.103		
ภาพรวม	0.656	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงานกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความผูกพันในองค์กรในภาพรวม เท่ากับ 0.656 ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า ความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรในระดับปานกลาง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านความพึงพอใจในชีวิต มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.521 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.627 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านความรู้สึกลึกทางบวก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.504 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านความรู้สึกลึกทางลบ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.103 และค่า Sig. เท่ากับ 0.103 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำแต่ไปในทิศทางเดียวกัน

สรุปได้ว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงานกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย พบว่าความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 และยอมรับสมมติฐานรอง H_1

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 4.32 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 รูปแบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

ภาวะผู้ตาม	ความผูกพันในองค์กร			
	ด้านทัศนคติ ความรู้สึ	ด้าน โครงการ	ด้านความ จงรักภักดี	ภาพรวม
ความอิสระและความคิดสร้างสรรค์	0.897**	0.493**	0.439**	0.443**
ความผูกพันอย่างกระตือรือร้น	0.915**	0.529**	0.528**	0.494**

* คือ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** คือ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.33 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 บรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

บรรยากาศในการทำงาน	ความผูกพันในองค์กร			
	ด้าน ทัศนคติ	ด้าน โครงการ	ด้านความ จงรักภักดี	ภาพรวม
ด้านโครงสร้าง	0.392**	0.816**	0.540**	0.560**
ด้านมาตรฐาน	0.511**	0.836**	0.562**	0.545**
ด้านความรับผิดชอบ	0.534**	0.768**	0.572**	0.593**
ด้านการยอมรับ	0.535**	0.784**	0.543**	0.518**
ด้านการสนับสนุน	0.468**	0.805**	0.529**	0.576**
ด้านความผูกพัน	0.494**	0.758*	0.592**	0.638**

* คือ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** คือ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.34 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพัน
ในองค์กร

ความสุขในการทำงาน	ความผูกพันในองค์กร			
	ด้านทัศนคติ ความรู้สึกล	ด้าน โครงการน	ด้านความ จงรักภักดี	ภาพรวม
ด้านความพึงพอใจในชีวิต	0.452**	0.587**	0.758**	0.521**
ด้านความพึงพอใจในงาน	0.553**	0.717**	0.811**	0.627**
ด้านความรู้สึกลทางบวก	0.537**	0.594**	0.755**	0.504**
ด้านความรู้สึกลทางลบ	-0.041	0.009	0.301	0.103

* คือ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** คือ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง ภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงาน ที่มี ความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้ตามของพนักงานและความผูกพันของ พนักงานที่มีต่อองค์กร
2. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานและความผูกพันของ พนักงานที่มีต่อองค์กร
3. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงานของพนักงานในการ ปฏิบัติงานภายในองค์กรและความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ บุคลากรของ บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 253 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้ แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีจำนวน ทั้งหมด 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับแบบภาวะผู้ตาม ใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้ตาม (สุกัญญา มี-สมบัติ และ กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2557) ใช้วัดข้อมูลพฤติกรรมและการแสดงออกของภาวะผู้ตาม มีข้อ คำถามรวม 20 ข้อ ซึ่งมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน ใช้เครื่องมือวัด (กรปวีณ์ ตาก้า, 2559) เพื่อใช้วัดการรับรู้บรรยากาศในองค์กร มีข้อคำถามรวม 30 ข้อ ซึ่งมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความสุขในการทำงาน ใช้เครื่องมือวัด (สิรินทร แซ่-จั่ว, 2553) เพื่อใช้วัดความสุขในการทำงานของพนักงานในองค์กร มีข้อคำถามรวม 20 ข้อ ซึ่งมีความ เชื่อมั่นเท่ากับ 0.82

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร ใช้เครื่องมือวัด (อมรรัตน์ แสง-สาย และ กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2559) เพื่อใช้วัดความผูกพันของพนักงานในองค์กร มีข้อคำถามรวม 26 ข้อ ซึ่งมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92

5.1 สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 253 คน พบว่าเป็นเพศชาย จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 51.38 และเพศหญิงจำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 48.62 ส่วนใหญ่อายุอยู่ระหว่าง 31 - 35 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 30.04 โดยมีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 63.64 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนจากองค์กรอยู่ระหว่าง 15,001- 25,000 บาท จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 45.06 ประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 42.69

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบภาวะผู้ตามของบุคลากรในองค์กร

ผลการวิเคราะห์แบบภาวะผู้ตามของบุคลากร โดยวิเคราะห์จากข้อมูลด้านมิติความอิสระและความคิดสร้างสรรค์ และมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพมีจำนวน 248 คน คิดเป็นร้อยละ 98.02 และผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอดจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.98 บุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้ตามด้านมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น ซึ่งค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.38 ส่วนผู้ตามด้านมิติความอิสระและความคิดสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.39 สรุปได้ว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้ตามกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไนต์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) ด้านทัศนคติความรู้สึกรู้สึกมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.566$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านโครงการมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ($r = 0.233$, $p\text{-value} < 0.01$) ด้านความจงรักภักดีมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.479$, $p\text{-value} < 0.01$) และความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้ตามกับความผูกพันในองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.521$, $p\text{-value} < 0.01$) ซึ่งหมายความว่า รูปแบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน

บรรยากาศในการทำงานภายในองค์กร พบว่า บุคลากรในองค์กรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.40 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บรรยากาศในองค์กรด้านความผูกพันมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.82 และบรรยากาศในองค์กรทุกด้านมีค่าระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรในองค์กรรับรู้ได้ถึงสภาพแวดล้อมที่เกิดที่เกิดขึ้นภายใน

องค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการแสดงออก พฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กรโดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความผูกพันในองค์กรในภาพรวม เท่ากับ 0.718 ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 หมายความว่าบรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรในระดับสูง เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านโครงสร้าง พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านโครงสร้างโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.58 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ องค์กรของท่านกำหนดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.76 มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.560 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านมาตรฐาน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านมาตรฐานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ องค์กรของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.73 มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.545 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านความรับผิดชอบ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.44 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จอยู่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.593 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านการยอมรับ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านการยอมรับโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ เมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ท่านจะได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.518 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านการสนับสนุน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านการสนับสนุนโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.54 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ในองค์กรแห่งนี้ท่านรู้สึกท่านเป็นหนึ่งในทีมงานที่ดีขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.576 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านความผูกพัน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านความผูกพันโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.638 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน

สรุปได้ว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) พบว่าบรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสุขในการทำงานในองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากร บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เกี่ยวกับความสุขในการทำงาน ซึ่งพบว่าความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.37 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านบุคลากรมีความคิดเห็นต่อความสุขในการทำงานด้านความรู้สึกด้านบวกโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.51 แลความสุขในการทำงานทุกด้านมีค่าระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากบุคลากรในองค์กรรู้สึกว่าการมีชีวิตมีคุณค่าเมื่อได้ทำงาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร พบว่าความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.42 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านบุคลากรมีความผูกพันด้านความจงรักภักดีมากที่สุด ความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ

3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.60 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรรู้สึกว่าได้ทำงานเพื่อเป็นการตอบแทนให้กับองค์กรในทุก ๆ ด้านโดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ความผูกพันในองค์กรในภาพรวม เท่ากับ 0.656 ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 หมายความว่า ความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรในระดับปานกลาง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านความพึงพอใจในชีวิต พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความสุขในการทำงานด้านความพึงพอใจในชีวิตโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ การเป็นสมาชิกครอบครัวที่ดี มีผลต่อความสุขในการทำงานของท่าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.521 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านความพึงพอใจในงาน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความสุขในการทำงานด้านความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ท่านรู้สึกรักและเอาใจใส่กับงานที่ท่านทำอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.68 มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.627 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านความรู้สึกทางบวก พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความสุขในการทำงานด้านความรู้สึกด้านบวกโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ท่านรู้สึกว่าชีวิตมีคุณค่าเมื่อได้ทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68 มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.504 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านความรู้สึกทางลบ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความสุขในการทำงานด้านความรู้สึกด้านลบโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.77 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดอันดับแรก ได้แก่ ท่านมักพบเห็นการทำงานที่ไม่ซื่อสัตย์ จึงรู้สึกอึดอัดใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐานเท่ากับ 1.03 มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.103 และค่า Sig. เท่ากับ 0.103 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ แต่ไปในทิศทางเดียวกัน

สรุปได้ว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงานกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) พบว่าความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	Sig.	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1		
ภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร		
1.1. ผู้ตามมีทัศนคติด้านความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร	0.000**	(r = 0.443 < 0.01) ยอมรับสมมติฐาน
1.2. ผู้ตามมีทัศนคติด้านความกระตือรือร้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร	0.000**	(r = 0.494 < 0.01) ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2		
บรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร		
2.1. บรรยากาศในการทำงานด้านโครงสร้างมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร	0.000**	(r = 0.560 < 0.01) ยอมรับสมมติฐาน
2.2. บรรยากาศในการทำงานด้านมาตรฐานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร	0.000**	(r = 0.545 < 0.01) ยอมรับสมมติฐาน
2.3. บรรยากาศในการทำงานด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร	0.000**	(r = 0.593 < 0.01) ยอมรับสมมติฐาน
2.4. บรรยากาศในการทำงานด้านการยอมรับมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร	0.000**	(r = 0.518 < 0.01) ยอมรับสมมติฐาน

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน (ต่อ)

สมมติฐาน	Sig.	ผลการทดสอบ
2.5 บรรยากาศในการทำงานด้านการสนับสนุนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร	0.000**	($r = 0.576 < 0.01$) ยอมรับสมมติฐาน
2.6 บรรยากาศในการทำงานด้านความผูกพันมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร	0.000**	($r = 0.638 < 0.01$) ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3		
ความสุขในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร		
3.1 ความสุขในการทำงานด้านความพึงพอใจในชีวิตมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร	0.000**	($r = 0.521 < 0.01$) ยอมรับสมมติฐาน
3.2 ความสุขในการทำงานด้านความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร	0.000**	($r = 0.627 < 0.01$) ยอมรับสมมติฐาน
3.3 ความสุขในการทำงานด้านความรู้สึทางบวกมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร	0.000**	($r = 0.504 < 0.01$) ยอมรับสมมติฐาน
3.4 ความสุขในการทำงานด้านความรู้สึทางลบมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร	-	ปฏิเสธสมมติฐาน

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงาน และความผูกพันในองค์กร มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำผลการศึกษามาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 อภิปรายผลการวิจัยภาวะผู้ตามของบุคลากรในองค์กร

สมมติฐานที่ 1 แบบภาวะผู้ตามของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า แบบภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

ภาวะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก องค์กรมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ทุกคนรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย บุคลากรรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรซึ่งตรงกับงานวิจัยของ Kelly (1992) พบว่าความสำเร็จขององค์กร 90% เกิดจากการทำงานของผู้ตาม ส่วนอีก 10% ที่เหลือเป็นผลงานของผู้นำ จะเห็นได้ว่าไม่เพียงแต่ผู้นำเท่านั้นที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร แต่ผู้ตามก็มีความสำคัญต่อผลสำเร็จขององค์กรไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าผู้นำเช่นกัน ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่าบุคลากรมีระดับความอิสระและความคิดสร้างสรรค์ และความผูกพันอย่างกระตือรือร้นอยู่ในระดับสูง แต่มีระดับความความผูกพันอย่างกระตือรือร้นสูงกว่าระดับความอิสระและความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการ (Need Theories) ของบราฮัม มาสโลว์ (Abrahams Maslow) ซึ่งระบุว่ามนุษย์มีความต้องการไม่สิ้นสุด และถือเป็นคุณลักษณะของมนุษย์ ว่าเป็นผู้ที่มีความต้องการจะได้รับสิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ ซึ่งได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งภาวะผู้ตามสอดคล้องกับ ระดับที่ 3 คือ ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ได้แก่ การต้องการยอมรับในผลงาน การยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มิตรภาพ และความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกในองค์กร ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กร โดยมุ่งเน้นไปที่การทุ่มเททำงาน และการปฏิบัติตน จึงทำให้องค์กรมีระดับความความผูกพันอย่างกระตือรือร้นสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ นภาเพ็ญ โหมาศวิน (2533) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร พบว่าลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรของข้าราชการมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนเพศและระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ลักษณะงานที่ทำหาย มีโอกาสก้าวหน้า การมีส่วนร่วมในการบริหาร ลักษณะงานที่ติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้จากผลการวิจัยยังพบว่าทัศนคติของกลุ่มผู้ร่วมงานต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

เมื่อพิจารณาจากระดับความอิสระความคิดสร้างสรรค์ และความผูกพันอย่างกระตือรือร้น สามารถวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้ตามของบุคลากร บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด สามารถสรุปผู้ตามได้ 2 แบบ คือ ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล จำนวน 248 คน ผู้ตามแบบทำงานเอาตัวรอด จำนวน 5 คน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรในองค์กรส่วนใหญ่เป็นผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ซึ่งภาวะผู้ตามแบบนี้ นับเป็นยอดปรารถนาขององค์กรทุกรูปแบบ เพราะผู้ตามแบบนี้จะเป็นผู้ที่มั่งคั่ง “ความคิดสร้างสรรค์ กระตือรือร้น และอิสระ” มีความเต็มใจและใส่ใจต่อการปฏิบัติงานสูง มีความสามารถในการบริหารจัดการงานได้ด้วยตนเอง สามารถวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของตนเอง และขององค์กรได้อย่างถูกต้อง เป็นผู้ให้ความสำคัญของเรื่องส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว มีศักยภาพในการทำงานสูงซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรควรรักษาบุคลากรเหล่านี้ไว้ เพื่อสร้างความสำเร็จให้องค์กรอย่างยั่งยืน ส่วนด้านความอิสระและความคิดสร้างสรรค์ องค์กรควรให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องมากขึ้น เพื่อให้เกียรติและแสดงให้เห็นว่าพวกเขามีความหมายและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง ส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่พนักงานอยู่เสมอ เพื่อสร้างโอกาสให้บุคลากรได้เติบโตในสายงานของตนเอง

5.2.2 อภิปรายผลการวิเคราะห์บรรยากาศในการทำงานภายในองค์กร

สมมติฐานที่ 2 บรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บรรยากาศในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

บรรยากาศในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรในองค์กรรับรู้ได้ถึงสภาพแวดล้อมที่เกิดที่เพิ่มขึ้นภายในองค์กรสอดคล้องกับงานวิจัยของ Stringer (2002) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพของสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรที่บุคลากรในองค์กรสามารถรับรู้ได้ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล มีส่วนกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการ ซึ่งสามารถอภิปรายเป็นรายด้าน ดังต่อไปนี้

ด้านโครงสร้าง บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์กร โครงสร้างโดยรวมอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่า องค์กรมีการกำหนดโครงการการบริหารไว้อย่างชัดเจน บุคลากรภายในองค์กรทราบถึงความชัดเจนในบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของพวกเขาอย่างชัดเจน โครงสร้างที่มีประสิทธิภาพ คือ บุคลากรจะรับรู้ได้ว่างานของตนถูกกำหนดไว้ในโครงสร้างอย่างชัดเจน และโครงสร้างจะมีประสิทธิภาพต่ำหากบุคลากรเกิดความสับสนในสายงานและลำดับผู้มีอำนาจตัดสินใจในสายงาน

ด้านมาตรฐาน บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านมาตรฐานโดยรวมอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่า บุคลากรรู้สึกว่ามีคามภูมิใจในงานที่ทำอยู่ รวมถึงความต้องการที่จะยกมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ถ้าระดับของมาตรฐานสูงแสดงว่าพนักงานจะมีการแสวงหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา จึงมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอยู่ตลอดเวลา ถึงแม้ว่าหากเกิดข้อผิดพลาดก็ได้รับโอกาสในการปรับปรุง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Stringer (2002) ที่กล่าวว่า มาตรฐาน คือการวัดความรู้สึกที่ถูกกดดันจากองค์กรในการเพิ่มคุณภาพของงาน และวัดความรู้สึกภูมิใจเมื่อมีผลงานบรรลุเป้าหมาย เมื่อคะแนนมาตรฐานสูง หมายความว่า พนักงานมีความกระตือรือร้น ทุ่มเทในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอยู่ตลอดเวลา แต่หากคะแนนมาตรฐานต่ำ หมายความว่า ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรต่ำกว่าเกณฑ์ที่คาดหวังไว้

ด้านความรับผิดชอบ บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่า บุคลากรพยายามแสวงหาความรู้เพื่อนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ ผลที่ตามมาคือบุคลากรจะได้ปฏิบัติงานตามความถนัดของตนเอง ได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน รู้สึกถึงความเป็นอิสระ และมีอำนาจในการตัดสินใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Litwin & Stringer (1968) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานสามารถทำงานและรับผิดชอบต่องานได้โดยอิสระด้วยตนเองหรือไม่ หรืออีกนัยหนึ่งคือการเป็นเจ้าของของตนเอง ไม่ต้องคอยให้ใครมาตรวจการทำงาน

ด้านการสนับสนุน บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านการสนับสนุนโดยรวมอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีการสนับสนุนกันภายในทีม รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีม หากมีปัญหากเกิดขึ้นตนเองสามารถเสนอความคิดเห็นขอความช่วยเหลือได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา เรียกได้ว่าเป็นบรรยากาศของการสนับสนุนที่มีอยู่มาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมยศ นาวิกโร (2538) ที่กล่าวว่า บรรยากาศด้านการสนับสนุนจะช่วยให้บุคลากรคลายความกังวลที่มีต่องานที่รับผิดชอบลงได้ เพราะการที่ผู้บริหารให้โอกาสก้าวหน้าแก่บุคลากรถือเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพที่ดี

บรรยากาศในการทำงานด้านความผูกพันมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรมากที่สุด พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานด้านความผูกพันโดยรวมอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่า บุคลากรมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พวกเขาจะยินดียอมรับในข้อผูกพันต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรรับรู้และเข้าใจถึงความสำคัญของงานที่ตนปฏิบัติ เห็นถึงคุณค่าของตนเองที่มีต่อองค์กร ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้

ความสามารถ จึงส่งผลให้บุคลากรทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นางเยาว์ แก้วมรกต (2542) กล่าวว่า หากบุคลากรรับรู้ว่างานที่ตนเองปฏิบัติอยู่นั้น ถือเป็นงานที่ทำทนาย และมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่ตนเองมีแล้ว ประกอบกับองค์กรก็ให้ความสำคัญกับงานที่ทำอยู่อย่างจริงจัง ย่อมจะส่งผลให้บุคลากรทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการทำงานอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ก็เพื่อให้งานที่รับผิดชอบประสบผลสำเร็จ บุคลากรจะเกิดความผูกพันกับงานและผูกพันกับองค์กร เพื่อเป็นการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่องค์กรควรเพิ่มด้านสวัสดิการ คุณภาพชีวิต หากองค์กรมีสวัสดิการที่ดี ดูแลพนักงานดี พนักงานก็รักและเลือกที่จะอยู่กับองค์กรแม้เงินเดือนจะน้อยกว่าที่อื่นก็ตาม นั่นหมายความว่า ค่าตอบแทนไม่ใช่เหตุผลที่สำคัญที่สุด แต่พนักงานต้องการการดูแลที่ดี และคุณภาพชีวิตที่ดีควบคู่กันไป

บรรยากาศในการทำงานด้านการยอมรับมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่าองค์กรรับรู้ถึงการยอมรับโดยแสดงออกจากผลการปฏิบัติงานที่ดีได้ค่อนข้างน้อย เมื่อได้รับรางวัลการยอมรับนี้จะแสดงออกใน 2 ด้านคือ การได้รางวัล และการได้รับคำวิจารณ์ดีชมหรือลงโทษ องค์กรนี้บรรยากาศแห่งการยอมรับค่อนข้างต่ำ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีความสมดุลระหว่างการให้รางวัลและการวิจารณ์ดีชม เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่มาจากบรรยากาศในการทำงาน องค์กรควรให้ความสำคัญกับงานของพวกเขา พนักงานอยากให้หัวหน้าหรือผู้บริหารเห็นคุณค่าของงานที่พวกเขาทำ แสดงความคิดเห็น ชื่นชมในผลงานและความสำเร็จ รวมถึงให้ความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ เช่น จัดหาเครื่องมือเครื่องมือที่จะช่วยให้ทำงานได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ไม่ใช่ปล่อยให้พวกเขาทำงานไปตามมีตามเกิดอย่างขาดการเอาใจใส่ดูแล

5.2.3 อภิปรายผลการวิเคราะห์ความสุขในการทำงานภายในองค์กร

สมมติฐานที่ 3 ความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความสุขในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

ความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรมีอารมณ์ความรู้สึกชื่นชอบหรือเป็นสุขกับภารกิจหลัก อันเป็นผลมาจากการทำงานสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการของตนเองให้ชีวิตมีคุณค่าได้ทำงานที่เกิดประโยชน์ เกิดความสมหวังในประสบการณ์การทำงานที่ได้รับ ซึ่งเป็นตามแนวคิดของ Diener (อ้างใน จงจิต เลิศวิบูลย์มงคล, 2547) สามารถอภิปรายเป็นรายด้าน ดังต่อไปนี้

ด้านความพึงพอใจในชีวิต พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความสุขในการทำงานด้านความพึงพอใจในชีวิตโดยรวมอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าบุคคลมีความพอใจในสิ่งที่ตนเองเป็น

และกระทำอยู่ มีความสมหวังกับเป้าหมายของชีวิตสอดคล้องกับความเป็นจริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ รามศิริ เมนะโพธิ (2550) กล่าวว่า ภาวะในการทำงานที่พนักงานทุกคนรู้สึกมีความสุข ทำงานเหมือนไม่รู้สึกว่าตนเองได้ทำงานและผลงานที่ออกมานั้นมีประสิทธิภาพ และตรงกับเป้าหมายที่วางไว้ทั้งในระดับพนักงานและองค์กรซึ่งประกอบด้วยปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เป็นแรงผลักดันให้เกิดการทำงานอย่างมีความสุข

ด้านความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าบุคคลได้กระทำในสิ่งที่ตนรัก และชอบพอใจกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องในการทำงาน มีความสุขเมื่องานที่กระทำสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ตลอดจนงานทำให้เกิดคุณประโยชน์ต่อตนเองและสังคม สอดคล้องกับแนวคิดของ Locke (1976) กล่าวว่างานเป็นองค์ประกอบอันดับแรกที่ทำให้คนพอใจหรือไม่พอใจ หากบุคคลนั้นชอบและมีความสนใจก็จะมีความพึงพอใจในงานสูง นอกจากนี้ลักษณะงานที่ท้าทายจะทำให้เกิดความสนใจและต้องการที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งระดับความยากง่ายของงาน และบุคคลสามารถควบคุมกระบวนการทำงานของตนเองได้ก็จะทำให้เกิดความสุขในการทำงานมากขึ้น ความสนุกสนานในการทำงาน เป็นส่วนสำคัญในการทำงาน ผลที่ตามมาของความสุขในการทำงาน คือ ผลงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ เกิดการคงอยู่ในงาน มีความตั้งใจทำงานให้มีคุณค่าและประสิทธิภาพ

ด้านความรู้สึกด้านบวก พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความสุขในการทำงานด้านความรู้สึกด้านบวกโดยรวมอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่า บุคลากรบุคคลมีอารมณ์ความรู้สึกเป็นสุขกับสิ่งที่ทำ สนุกสนานกับการทำงาน ยิ้มแย้มสดใสกับการทำงาน เลื่อมใสศรัทธาในสิ่งที่ตนกระทำ รับรู้ถึงความดีงามและคุณประโยชน์ของงานที่กระทำ สอดคล้องกับ แนวคิดของ Manion (อ้างใน ประทุมทิพย์ เกตุแก้ว, 2551) กล่าวว่าความสุขเป็นพลังของอารมณ์ในทางบวก ความรู้สึกสดชื่นมีชีวิตชีวา ประสบการณ์ความสุข ความสนุกสนานในการทำงาน เป็นส่วนสำคัญในการทำงาน ผลที่ตามมาของความสุขในการทำงาน คือ ผลงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ เกิดการคงอยู่ในงานมีความตั้งใจ ทำงานให้มีคุณค่าและประสิทธิภาพต่อไป

ด้านความรู้สึกด้านลบมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่า บุคคลมีอารมณ์ความรู้สึกที่เป็นทุกข์ กับสิ่งไม่ดีที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น คับข้องใจ เบื่อหน่าย เศร้าหมอง ไม่สบายใจ ซึ่งอธิบายได้ว่า ลักษณะของงานบางด้านอาจก่อให้เกิดความตึงเครียดในงานได้ เช่น ปริมาณงานที่รับผิดชอบมีจำนวนมากเกินไป ไม่เหมาะสมกับเวลาและความสามารถ หรือการเร่งรัดผลสำเร็จของงานมากเกินไป รวมไปถึง ความขัดแย้งในการทำงาน นำไปสู่การขาดความสามัคคีในการทำงาน การทำงานที่ไม่ซื่อสัตย์ และการเล่นพรรคเล่นพวกในองค์กร เช่นเดียวกับ Dublin (1994)

ที่สรุปจากงานวิจัยหลายชิ้น โดยกล่าวว่าบุคคลที่มีความรู้สึกทางลบอยู่บ่อยครั้ง มักจะเป็นบุคคลที่เกิดความเครียดได้ง่าย และเป็นกั่วงวลต่อการทำงาน ซึ่งความเครียดในงานส่งผลทำให้ความสุขในการทำงานลดลง เพื่อเป็นการคงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน ควรสร้างความสุขในการทำงานสามารถทำได้ไม่ยาก โดยเริ่มจากทุกคนในองค์กร ด้วยการปรับเปลี่ยนความคิดและทัศนคติในการทำงาน มองโลกในแง่บวก หัวหน้างานและผู้บริหารก็มีส่วนอย่างมากในการสร้างความสุขในการทำงานได้โดยการไม่ถือตัว ยิ้มแย้มแจ่มใส ให้ความเป็นธรรมชาติแก่พนักงานทุกคนโดยไม่เลือกปฏิบัติ ชี้แนะแนวทางในการทำงานให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสม และสนับสนุนกิจกรรมในที่ทำงาน เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดี ผ่อนคลาย ไม่เครียด พนักงานจะมีความสุขในการทำงานมากขึ้น มีความกระตือรือร้นในการมาทำงาน พนักงานก็จะแข็งแรงและเป็นสุข มีประสิทธิผลในระยะยาวต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยเกี่ยวกับ รูปแบบภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงาน และความผูกพันในองค์กร เป็นไปอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

5.3.1 ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กรเป็นผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นผู้ตามที่เป็นที่ปรารถนาของทุกองค์กรเพราะเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน เข้ามามีบทบาทในการทำงานมากขึ้น เพื่อกระตุ้นส่งเสริม และสร้างความสัมพันธ์อันดี เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง

5.3.2 ศึกษาอุปสรรคที่ทำให้บุคลากรไม่มีความผูกพันต่อองค์กร เพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพ และรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้คงอยู่กับองค์กร เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

เพื่อนำผลการค้นคว้าอิสระไปพัฒนาเพื่อเพิ่มคุณภาพในการศึกษาในอนาคต จึงได้สรุปประเด็นสำคัญไว้ดังนี้

5.4.1 การศึกษาครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณที่มีการนำแบบสอบถามมาเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเพียงอย่างเดียว ซึ่งอาจมีข้อจำกัดในการลงรายละเอียดเชิงลึก ดังนั้นจึงขอเสนอในการศึกษาครั้งต่อไปควรที่จะใช้วิธีการเชิงคุณภาพเพิ่มเข้ามา เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงานและความผูกพันในองค์กร เป็นไปในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

5.4.2 เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ได้มีกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานในบริษัทเอกชนเพียงอย่างเดียว ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาไปถึงส่วนงานราชการ และรัฐวิสาหกิจด้วยเพื่อครอบคลุมเนื้อหาในเชิงลึกมากขึ้น และแบบสอบถามควรจะเป็นแบบปลายเปิดเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยต่อไป



บรรณานุกรม

- กิตติยา เพร็ดพริ้งตระกูล. (2549). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เอสซีเอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- กัลยารัตน์ อ่องคณา. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้คุณค่าในตนเอง สภาพแวดล้อมในงาน กับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาล เอกชน เขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ชัชชนันท์ กิตติวุฒิดำรงชัย. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- คาราพร นิवासบุตร. (2546). ความผูกพันต่อองค์กร ศึกษากรณีเฉพาะ : พนักงานสายงานท่าอากาศยานกรุงเทพ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- สวรัตน์ สวธนไพบูลย์. (2548). ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ).
- ธิดิ ธิดิเสวี. (2557). อิทธิพลความกล้าหาญของพนักงานและบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- พนิดา ขวัญพรหม. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการสอนงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยภาวะผู้ตามของพยาบาลวิชาชีพกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาล โรงพยาบาลทั่วไปเขตภาคเหนือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ภัทรพร เขาวนปรีชา. (2549). สภาพแวดล้อมในการทำงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน และความเครียดในการทำงานของพนักงานโรงงานผลิตปุ๋ยเคมี บริษัท ไทยเซ็นทรัลเคมี จำกัด (มหาชน). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- รัชну เรืองโอชา. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้าง และความพึงพอใจในงานของบุคลากรศูนย์เทคโนโลยีโลหะและวัสดุชาติ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- วิชัย รวิพันธ์. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่องานของหัวหน้างาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง).
- วรางคณา กาญจนพาทิ. (2556). ภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ : กรณีศึกษาธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- วรพันธ์ เศรษฐแสง. (2548). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดฉะเชิงเทรา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).
- ศูนย์เครือข่ายวิชาการเพื่อสังเกตการณ์และวิจัยความสุขชุมชน. (2551). ประเมินความสุขของคนทำงาน (Happiness at Workplace): กรณีศึกษาประชาชนอายุ 18 - 60 ปีที่ทำงานในสถานประกอบการและองค์กรธุรกิจในเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ).
- สุกัญญา มีสมบัติ. (2557). ภาวะผู้ตามและประสิทธิภาพที่งานที่มีอิทธิพลต่อองค์การการเรียนรู้ กรณีศึกษา กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- สิรินทร แซ่ฉั่ว. (2553). ความสุขในการทำงานของบุคลากรเชิงสร้างสรรค์: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมเชิงสร้างสรรค์กลุ่มสื่อและกลุ่มสร้างสรรค์เพื่อการใช้งาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- สุรัสวดี สุวรรณเวช. (2549). การสร้างรูปแบบความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).
- อรุณี เอกวงศ์ตระกูล. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การมีส่วนร่วมในงานบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศูนย์เขตภาคใต้. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อุษณีย์ จันทร์อำรุง. (2550). อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงาน ความฉลาดทางอารมณ์และการสนับสนุนทางสังคมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- Balachandran, M. & Thomas, I. (2007). Dimensions of organizational climate. **The Psychespace**, 1, 27-36.
- Castro, M. (2008). **The Relationship between Organizational Climate and Employee Satisfaction in a South African Information and Technology Organization.** (Master's thesis, The University of South Africa).
- Thibodeux & Favilla. (1996). Organizational effectiveness and commitment through strategic management. **Industrial Management**, 5, 21-25.
- Rose, J. C. (1995). **Leadership and followers are the people in this relationship.** In J.T. Wren(ed.), **The leader's companion: Insights on leadership through the ages.** New York: The Free Press.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม



ที่ ศธ ๐๕๓/๘.๐๖ / ๗๕๖๘

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน คุณวาริรัตน์ ปรีปาน

ผู้อำนวยการบริหารฝ่ายธุรการและงานบุคคล บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย)

ด้วย นางสาวบุษกร ทรมีฤทธิ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถาม เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา วิทยานิพนธ์ ๐๕-๐๐๐-๗๐๔ การค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงานและความผูกพันในองค์กร”

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตจากท่านในการแจกแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

สุพพร กุศลบุตร

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุดาพร กุณทลบุตร)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐ ๒๕๕๙ ๔๘๒๑

โทรสาร. ๐ ๒๕๕๙ ๔๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวบุษกร ทรมีฤทธิ

โทร. ๐ ๒๖๔๓ ๘๒๒๓, ๐๘ ๐๕๙๐ ๑๔๕๖

ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม



แบบสอบถาม

ความสัมพันธ์ระหว่าง รูปแบบภาวะผู้ตาม บรรยากาศในการทำงาน ความสุขในการทำงาน
และความผูกพันในองค์กร

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาศักยภาพและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่ เพื่อสร้างความผูกพันและความสำเร็จให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน ผลการศึกษาจะนำมาพัฒนาบุคลากรในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรต่อไป ซึ่งแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 5 ส่วน

หมายเหตุ ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและตอบแบบสอบถามให้สมบูรณ์ทุกข้อ ซึ่งข้อมูลในการตอบแบบสอบถาม จะนำมาประมวลผลในภาพรวมขององค์กรไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อรายบุคคลที่ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถาม ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับความจริงของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

20 - 25 ปี

26 - 30 ปี

31 - 35 ปี

36 - 40 ปี

41 - 45 ปี

46 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน น้อยกว่า 15,000 บาท 15,001-25,000 บาท
 25,001- 35,000 บาท 35,001-45,000 บาท
 45,001- 55,000 บาท 55,000 บาท ขึ้นไป
5. ประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 1 ปี 1- 3 ปี
 3 – 5 ปี 5 ปี ขึ้นไป

แบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบของผู้ตาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับกรณีภาวะผู้ตามที่ตรงกับกรปฏิบัติงานจริงของท่าน

คุณลักษณะผู้ตาม	ระดับความคิดเห็นของท่าน				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
1. งานที่ทำช่วยให้ท่านเองบรรลุเป้าหมายเชิง สังคมและความฝันที่สำคัญของท่านเพียงใด					
2. แทนที่จะคอยรอรับคำสั่งจากผู้นำเพียงฝ่าย เดียว ท่านเคยเสนอแนะความคิดและกิจกรรม ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมาย ตามลำดับความสำคัญขององค์กรมากเพียงใด					
3. ท่านได้ใช้ความคิดอิสระในการสร้างสิ่ง ใหม่หรือความคิดใหม่ที่ดี ซึ่งเป็นผลงานชิ้น สำคัญให้แก่ผู้นำหรือองค์กร มากน้อย เพียงใด					
4. ท่านเคยพยายามแก้ปัญหายาก ๆ ที่เกิดขึ้น ในงานด้วยตนเอง (อาจเป็นปัญหาด้าน เทคนิคหรือระดับองค์กร) แทนการรอคว่า เมื่อไรผู้นำจะมาช่วยท่านมากน้อยเพียงใด					

คุณลักษณะผู้ตาม	ระดับความคิดเห็นของท่าน				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
5. ท่านได้ช่วยผู้นำหรือกลุ่มได้มองเห็นแง่มุมทั้งสองด้าน ทั้งด้านที่จะเกิดผลดีและด้านที่มีความเสี่ยงต่อความล้มเหลวของความคิดหรือโครงการ แต่ก็พร้อมจะเข้าร่วมมือด้วยไม่ว่าจะเลือกตัดสินใจทางใดก็ตาม					
6. ท่านสามารถวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองและองค์กรได้อย่างถูกต้อง มากน้อยเพียงใด					
7. ท่านเคยตั้งคำถามในใจตนเองเกี่ยวกับความเหมาะสมของการตัดสินใจของผู้นำมากกว่าการรับการตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติเมื่อถูกมอบหมายทันที					
8. เมื่อท่านถูกผู้นำขอร้องให้ทำในสิ่งที่ขัดแย้งต่อวิชาชีพหรือสิ่งที่ท่านไม่ชอบ ท่านตอบปฏิเสธมากกว่าตอบรับ					
9. ท่านประพฤติปฏิบัติตนตามหลักจริยธรรมและกฎระเบียบขององค์กร					
10. ท่านสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับแผนงาน โครงการ และประเด็นที่สำคัญอย่างตรงไปตรงมา					
11. เป้าหมายของงานส่วนที่ท่านทำสอดคล้องตามเป้าหมายและตามลำดับความสำคัญขององค์กรเพียงใด					

คุณลักษณะผู้ตาม	ระดับความคิดเห็นของท่าน				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
12. ท่านมีความผูกพันและใช้พลังเพิ่ม เพื่อทำงานรับผิดชอบและต่อองค์กร ด้วยการให้ความคิดและวิธีการทำงานที่ดีที่สุดของท่านมากเพียงใด					
13. ความกระตือรือร้นที่ท่านมีต่องานสามารถส่งผลกระทบต่อขยายวงกว้างไปยังเพื่อนร่วมงานมากเพียงใด					
14. ท่านมีความสนใจและกระตือรือร้นที่จะพัฒนาขีดความสามารถตนเองที่จำเป็นต่อการทำงาน เพื่อให้ตัวท่านเองเพิ่มคุณค่าต่อผู้นำและต่อองค์กรเพียงใด					
15. เมื่อเริ่มลงมือทำงานที่ได้รับมอบหมายใหม่ ท่านพร้อมที่จะสร้างประวัติความสำเร็จในงานที่เป็นเรื่องสำคัญให้แก่ผู้นำมากเพียงใด					
16. ผู้นำของท่านสามารถไว้วางใจในการมอบหมายความรับผิดชอบ โดยปราศจากการตรวจตราใกล้ชิด					
17. ท่านเคยเสาะหาหรือริเริ่มกิจกรรมใหม่ๆ และสามารถดำเนินการได้สำเร็จเป็นผลดี โดยงานที่ท่านนั้นอยู่เกินขอบเขตงานรับผิดชอบปกติ มากเพียงใด					

คุณลักษณะผู้ตาม	ระดับความคิดเห็นของท่าน				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
18. ท่านให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จที่คาดหวังไว้					
19. ท่านเคยช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานคนอื่นที่มี ปัญหา เพื่อให้คนเหล่านี้มีสภาพดีขึ้น แม้ว่า การกระทำของท่านจะไม่ได้รับคำชมหรือ ขอบคุณก็ตาม มากน้อยเพียงใด					
20. ท่านมีความเข้าใจต่อความต้องการ เป้าหมายและข้อจำกัดของผู้นำและพยายาม ทำงานหนัก เพื่อให้การช่วยเหลือมากน้อย เพียงใด					

แบบสอบถาม ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศในการ
ทำงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ท่าน

บรรยากาศในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
21. องค์กรของท่านกำหนดโครงสร้างการ บริหารงานไว้อย่างชัดเจน					
22. ระเบียบข้อบังคับในองค์กรของท่านเป็น อุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากร					

บรรยากาศในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
23. องค์กรของท่านมีการชี้แจงนโยบายและเป้าหมายให้บุคลากรได้รับทราบอย่างชัดเจน					
24. องค์กรของท่านกำหนดภาระงานและหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน					
25. องค์กรของท่านมีสายการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน จนไม่แน่ใจว่าใครคือหัวหน้างาน					
26. องค์กรของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน					
27. องค์กรของท่านจะประเมินผลการปฏิบัติงานของท่านอยู่เป็นประจำ					
28. องค์กรของท่านกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน สูงเกินไป บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติได้					
29. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น					
30. องค์กรของท่านมีการปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
31. ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารให้สามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตัวท่านเอง					
32. ผู้บริหารของท่านมักจะคอยควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานของท่านอยู่เสมอ					
33. ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จอยู่เสมอ					

บรรยากาศในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
34. ท่านได้รับมอบหมายงานที่ตรงตามความ ถนัดความเหมาะสมกับตำแหน่งและความรู้					
35. บุคลากรในองค์กรของท่านมักจะนำเรื่อง ส่วนตัวมาปะปนกับการปฏิบัติงาน					
36. เมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ท่านจะได้ การยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน					
37. เมื่อท่านปฏิบัติงานผิดพลาด ท่านมักจะโดน ลงโทษและตำหนิ					
38. องค์กรของท่านพิจารณาความชอบจากผล การปฏิบัติงานที่คือนิยมคุณธรรมและ โปร่งใส					
39. องค์กรของท่านให้เงินเดือน ผลประโยชน์ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม					
40. องค์กรของท่านไม่สามารถให้ผลตอบแทน อื่น แก่บุคลากร เช่น โบนัส ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าตอบแทน ล่วงเวลา แม้ว่าท่านจะเสียสละ เวลาส่วนตัวมาปฏิบัติงานก็ตาม					
41. องค์กรของท่านรับฟังความคิดเห็นจาก บุคลากรทุกระดับ					
42. ผู้บริหารของท่านให้ความสำคัญกับความ ก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากร					
43. เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านจะ ได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อน ร่วมงาน					
44. ในองค์กรแห่งนี้ท่านรู้สึกท่านเป็นหนึ่งใน ทีมงานที่ดีขององค์กร					

บรรยากาศในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
45. ท่านไม่เคยได้รับการสอนงานจากผู้บริหารหรือเพื่อนร่วมงานในองค์กรของท่านเลย					
46. ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
47. ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่					
48. ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าผลประโยชน์ส่วนรวม					
49. เมื่อพบเห็นบุคคลอื่นวิพากษ์วิจารณ์องค์กรของท่านในทางที่เสียหาย ท่านจะชี้แจงให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง					
50. ท่านรู้สึกว่า องค์กรนี้เปรียบเสมือนเป็นครอบครัวของท่าน					

แบบสอบถาม ส่วนที่ 4 ด้านความสุขในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสุขในการทำงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่

ความสุขในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
51. ความสัมพันธ์ที่ดีในครอบครัว มีผลต่อความสุขในการทำงานของท่าน					

ความสุขในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
52. การเป็นสมาชิกครอบครัวที่ดี มีผลต่อความสุขในการทำงานของท่าน					
53. ท่านรู้สึกสมหวังกับเป้าหมายของชีวิตที่กำหนดไว้					
54. ท่านรู้สึกว่าชีวิตของท่านมีความสุข					
55. ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่าน เป็นไปตามที่ท่านคาดหวัง					
56. ท่านรู้สึกมีความสุขและอยากมาทำงานทุกวัน					
57. ท่านรู้สึกเพลิดเพลินกับการทำงานของท่านจนลืมเวลา					
58. ท่านรู้สึกรัก และเอาใจใส่กับงานที่ทำอยู่เสมอ					
59. ท่านมักจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายในการทำงาน					
60. ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความชอบส่วนตัวของท่าน					
61. ท่านมีความกระตือรือร้น เปี่ยมด้วยพลังกายและพลังใจพร้อม ที่จะทำงานตลอดเวลา					
62. ท่านรู้สึกว่าชีวิตมีคุณค่าเมื่อได้ทำงาน					
63. ท่านสามารถยิ้มแย้มแจ่มใสได้เสมอขณะทำงาน					
64. ท่านมีความสุขกับกิจกรรมในชีวิตประจำวัน ตามปกติมองอุปสรรคเป็นโอกาสในการพัฒนา					
65. ท่านมองว่าปัญหาอุปสรรคเป็นโอกาสในการพัฒนา					
66. ท่านมักพบเห็นการทำงานที่ไม่ซื่อสัตย์ จึงรู้สึกอึดอัดใจ					

ความสุขในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
67. ท่านรู้สึกซึมเศร้า จิตใจหดหู่ในที่ทำงานอยู่บ่อยครั้ง					
68. ท่านรู้สึกวิตกกังวลต่อการเล่นพรรคเล่นพวกในบริษัทที่มีมากเกินไป					
69. ท่านมักจะรู้สึกแย่กับความขัดแย้งในการทำงานที่เกิดจากอารมณ์และความเครียด					
70. ท่านมักเบื่อหน่ายกับการขาดความสามารถในการทำงาน					

แบบสอบถาม ส่วนที่ 5 ด้านความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านต่อความผูกพันในองค์กรทำงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
71. ท่านพูดถึงองค์กรนี้ให้เพื่อนของท่านฟังว่าเป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วย					
72. ท่านผู้มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรนี้น้อยมาก					
73. ท่านพบว่าค่านิยมของท่านและค่านิยมขององค์กรมีความสอดคล้องกัน					
74. ท่านยินดีที่จะทำงานในองค์กรนี้จนเกษียณอายุงาน					
75. ท่านรู้สึกว่าปัญหาต่างๆ ขององค์กรเป็นปัญหาของท่านด้วย					

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
76. ท่านไม่รู้สึกรว่าองค์กรนี้เป็นเสมือนครอบครัว					
77. ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรนี้ประสบความสำเร็จ					
78. ท่านรู้สึกภูมิใจที่จะบอกคนอื่นว่าท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้					
79. ท่านรู้สึกเป็นส่วนสำคัญ เกี่ยวกับอนาคตขององค์กรนี้					
80. ท่านยินดีรับงานที่ได้รับมอบหมายเกือบทุกประเภทเพื่อทำงานให้กับองค์กรนี้					
81. ท่านสามารถทำงานที่องค์กรอื่นๆ ได้ ถ้างานมีความคล้ายคลึงกัน					
82. หากมีการเปลี่ยนแปลงใดๆ เกิดขึ้น จะเป็นสาเหตุให้ท่านออกจากองค์กรนี้					
83. เป็นการยากสำหรับท่านที่จะลาออกจากองค์กรในช่วงนี้ แม้ว่าจะท่านจะอยาก ลาออกก็ตาม เพราะสวัสดิการและค่าตอบแทนขององค์กรนี้มีความจำเป็นต่อท่านมาก					
84. ถ้าหากท่านลาออกจากองค์กรในตอนนี้ จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อชีวิตของท่านมากจากจนเกินไป					
85. ท่านเชื่อว่าโอกาสที่จะได้งานใหม่นี้น้อยมาก หากลาออกจากองค์กรนี้					
86. คงจะไม่ได้ประโยชน์มากนัก ถ้ายังทำงานต่อไปกับองค์กรนี้					
87. ท่านดีใจมากที่ได้เลือกทำงานกับองค์กรนี้ ถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะเสนอผลประโยชน์อื่นใดที่มากกว่าก็ตาม					
88. ณ เวลานี้การทำงานอยู่กับองค์กรของท่านเป็นเรื่องของความจำเป็นพอ ๆ กับเป็นเรื่องของความสมัครใจ					

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง
89. เหตุผลหลักที่ทำให้ท่านตัดสินใจทำงานกับองค์กรนี้ต่อไป เนื่องจากองค์กรอื่นๆ ไม่สามารถให้ผลตอบแทนเทียบเท่ากับที่ได้รับจากองค์กรนี้					
90. ท่านคิดว่าการออกจากองค์กรในขณะนี้ เป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้อง แม้จะเป็นไปเพื่อประโยชน์ของตนเอง					
91. ท่านไม่คิดจะลาออกจากองค์กรในเวลานี้ เพราะมีความรู้สึกถึงภาระผูกพันต่อบุคลากรในองค์กรนี้					
92. องค์กรนี้ได้ให้สิ่งดี ๆ แก่ท่านมาโดยตลอด					
93. ท่านจะรู้สึกผิดถ้าลาออกจากองค์กรในเวลานี้					
94. ท่านยังมีความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่เสมอแม้ว่าท่านจะมีความผิดหวังในบางเรื่อง					
95. ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านทำงานอยู่มีบุญคุณกับท่านมาก					
96. ท่านคิดว่าท่านจะทำงานตอบแทนให้กับองค์กรของท่านในทุก ๆ ด้าน					

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถาม คำตอบของท่านมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวบุษกร ทรมิถุทธิ์
วัน เดือน ปีเกิด	26 ตุลาคม 2532
ที่อยู่	105/248 ซอยนักกีฬาแหลมทอง 3 ถนนกรุงเทพกรีฑา แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กรุงเทพมหานคร 10250
ประวัติการศึกษา	ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนกำแพง เหล่ากา เจริญศิลป์ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ คณะบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบัญชี วิทยาลัยพณิชยการอินทราชัย ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง คณะบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบัญชี วิทยาลัยพณิชยการอินทราชัย ระดับปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
ประวัติการทำงาน	เจ้าหน้าที่บัญชี ฝ่ายบัญชี บริษัท ดีเอ็นเอ (2002) จำกัด มหาชน พ.ศ. 2556-2557 เจ้าหน้าที่บัญชี ฝ่ายบัญชีและการเงิน บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด พ.ศ. 2557 ถึงปัจจุบัน
เบอร์โทรศัพท์	090-2235515
อีเมล	ann_2610@hotmail.com