

การนำเสนอทฤษฎีสาขaprasyukt ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวกเพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร
กรณีศึกษา โรงงานหลังคาเหล็ก บี.เค สาขา ลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

**The Integrated of Appreciative Inquiry and Positive Psychology to Increase Employee
Engagement: A Case Study of B.K. Steel Factory Roof, Lam Plai Mat Branch, Buriram**

นักฎพัชร ปรีวีชัญญา (Nnuttpad Preevitchapoo)* ดร.ปิณโย รัตนพันธ์ (Dr.Pinyo Rattanaphan)**

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้แนวคิดสุนทรียสาขาร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา โรงงานหลังคาเหล็ก บี.เค.สาขา ลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบสุนทรียสาข (Appreciative Inquiry) โดยใช้เครื่องมือ AI 4-D โมเดล ร่วมกับแนวความคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ของแผนงานสุขภาพะองค์กรภาคเอกชน (สสส.) กับกลุ่มเป้าหมาย พนักงานภายในองค์กรศึกษาจำนวน 12 ท่าน และได้ทำการสัมภาษณ์แบบสุนทรียสาขกับผู้รู้ (Maven) ภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ตามแนวความคิดความสุข 8 ประการ จำนวน 8 ท่าน เพื่อค้นหาประสบการณ์ด้านบวก ที่ช่วยเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มมากขึ้นจริง โดยมีอัตราการลาออก อัตราการขาดงานลดลง พนักงานมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้นมาก พนักงานมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดีเพิ่มขึ้น และพนักงานมีระดับสุขภาพจิตดีขึ้น แนวทางในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ที่ได้จากการศึกษา ประกอบด้วย 1) ส่วนผลตอบแทน (Happy Money) ประกอบด้วย โครงการมีสิทธิประโยชน์ออมทรัพย์ โครงการผ่อนกับ องค์กร 2) ส่วนครอบครัวดี (Happy Family) ประกอบด้วย โครงการมอบทุนช่วยเหลือการศึกษานุเคราะห์พนักงาน, โครงการที่ทำงาน คือ “บ้านหลังที่สอง” 3) ในส่วนสุขภาพดี (Happy Body) ประกอบด้วยโครงการออกกำลังกายเพื่อ สุขภาพที่ดี, โครงการทานอาหารกลางวันสานรัก บี.เค. ลำปลายมาศ, โครงการออกกำลังกายเพิ่มพลัง และโครงการ Healthy Tips 4) ส่วนผ่อนคลาย (Happy Relax) ประกอบด้วย โครงการกิจกรรมพิเศษในเทศกาลต่างๆ และแนวทาง สนับสนุนให้พนักงานทำงานอย่างอารมณ์ดีมีเพลงให้ฟังขณะทำงาน 5) ส่วนทางสงบ (Happy Soul) ประกอบด้วย แนว ทางการใช้หลักศาสนาเปลี่ยนชีวิตให้สงบสุข และโครงการอาหารฝ่ายจิตวิญญาณ 6) ส่วนน้ำใจงาม (Happy Heart) ประกอบด้วย โครงการ “องค์กรผู้ให้” และการสนับสนุนให้พนักงานฝึกฝนการให้และการมีน้ำใจต่อผู้อื่น 7) ส่วนสังคม ดี (Happy Society) ประกอบด้วยสนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมอาสาสมัครชุมชนและแสดงให้พนักงานเห็นว่า องค์กรเป็นผู้ให้ร่วมทุนในช่วยเหลือสังคม 8) ส่วนหาความรู้ (Happy Brain) ทางองค์กรได้พัฒนาโครงการขึ้นมา ประกอบด้วยโครงการมุมความรู้เสริมสร้างปัญญา, มุมหนังสือน่าอ่าน, การส่งเสริมให้มีการเรียนงานด้วยการหมุนเวียน งาน

คำสำคัญ: การประชุมเพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกแบบสุนทรียสาข ผู้รู้

Keywords: Appreciative Inquiry Summit, Maven

* นักศึกษา หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาลัยบัณฑิตศึกษารจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** อาจารย์ ภาควิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาลัยบัณฑิตศึกษารจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ABSTRACT

The objectives of this study aimed to applied the appreciative inquiry and positive psychology to increasing employee's engagement: a case study of B.K. steel factory, Lam Plai Mat Branch, Buriram, and this study was applied 4-D model of the appreciative inquiry and Happy 8 with 8 employee's B.K. steel factory. As well as, researcher found the positive experiment of increasing employee's engagement by interviewed 8 Maven, whom expert in Happy 8. The results showed that Employees had increasing the engagement; the resignation and the rate of absence were decreased; employees had a better performance; employees had the positive attitude and behavior; employees had a better mental health. The guidelines of increasing employee's engagement were: 1) Happy money included Mini-savings and credit cooperatives project and B.K. finance project, 2) Happy family included Scholarship for employees' children project and 2ndHomeproject, 3) Happy body included Exercise for good health project, B.K. Lam Plai Mat Lunch & Love project, Power nap project, and Healthy tips project 4) Happy relax included Festival special events project and Happy song in work project, 5) Happy soul included Chang to peaceful life project and Spiritual food project, 6) Happy heart included B.K. giver project and to encourage employees to practice giving and kindness towards others, 7) Happy society included to encourage employees to participate in volunteer community activities and CSR of B.K., 8) Happy brain included Knowledge corner, Book corner, and Job rotation.

บทนำ

Development Dimensions International Inc. หรือ DDI ได้ทำการศึกษาถึงความผูกพันของพนักงาน และนิยามความหมายของความผูกพันของพนักงานไว้ว่า เป็นสิ่งที่เกิดจากพนักงานมีความสุข (People Enjoy) และความเชื่อ (Believe) ในสิ่งที่เขาได้กระทำและรับรู้ถึงคุณค่า (Value) ในสิ่งนั้น (DDI, 2005) ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร คือ ความผูกพันทางจิตใจของพนักงาน ในลักษณะการทุ่มเทพลังกาย พลังใจอย่างเต็มที่ให้กับงานที่ตนได้รับมอบหมาย ซึ่งจะแสดงออกมาในหลายรูปแบบของการทำงาน รวมถึงการสร้างคุณภาพในงานอย่างเกินความคาดหมายขององค์กร ความรู้สึกผูกพันกับองค์กรสามารถใช้เป็นเครื่องหมายในการทำนายอัตราการลาออกได้

จากการสอบถามข้อมูลกับผู้บริหารเบื้องต้นทราบว่าความท้าทายที่ “องค์กรโรงงานเหล็ก บี.เค. สาขาลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์” กำลังเผชิญนั้นคือ องค์กรกำลังพบกับปัญหาด้านการบริหารทรัพยากร

มนุษย์ประกอบด้วยความท้าทายหลัก คือ อัตราการหมุนเวียนพนักงานภายในองค์กร (Turnover Rate) มีมากกว่า 10 % นั่นคือพนักงานลาออกและเข้าใหม่ โดยเฉลี่ย 1 คนต่อเดือน และที่สำคัญเป็นพนักงานที่มีฝีมือ มีชำนาญในหน้าที่ ทำให้ผู้จัดการเริ่มทบทวน ถึงมูลเหตุว่า เหตุใดองค์กรจึงมีปัญหาด้านบุคลากรอยู่เสมอทั้งๆที่อัตราเงินเดือนก็อยู่ในระดับไม่น้อยกว่าที่อื่น หน้าที่งานและความรับผิดชอบก็เหมาะสมพอดีกับแต่ละตำแหน่งงาน

นอกจากความท้าทายหลักด้านการเข้า – ออกของพนักงานแล้วยังพบอีกว่ามีความท้าทายย่อยของพนักงานภายในองค์กรดังต่อไปนี้ด้วย มีพนักงานบางส่วนเป็นพนักงานปฏิบัติงานดีมากโดยไม่เคยผลิตชิ้นงานผิดพลาดแต่มีความประพฤติไม่ดี เช่น มีความเกียจคร้านไม่กระตือรือร้นในการทำงาน มาทำงานสายเป็นประจำ มีนิสัยเกียจคร้านที่ในงาน มีหนี้สินนอกระบบ และส่วนใหญ่ยังมีค่านิยมในเรื่องวัตถุสูงๆ เช่น เมื่อได้รับเงินโบนัสมา ก็จะไม่มีการเก็บออมแต่นำไปจ่ายฟุ่มเฟือย เช่น ดาวน์รถมอเตอร์ไซด์คันใหม่ แต่พอไม่มีกำลังส่งค่างวดในเดือนถัดๆ ไปก็ปล่อยให้รถโดน

ยึดไปจนนำไปสู่สาเหตุของการถ่วงหน่วงระบบ และส่งผลไปถึงปัญหาเศรษฐกิจภายในครอบครัว พนักงานส่วนใหญ่รู้สึกไม่มีความสุขในการทำงานเท่าที่ควร มีอารมณ์ในทางลบระหว่างการทำงาน มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้จัดการ โดยพนักงานแทบทั้งหมดสามารถดูใจได้โดยการใช้วิธีให้ผลตอบแทนที่เป็นเงินตราเท่านั้น พนักงานงานไม่ค่อยมีความรักและผูกพันกับองค์กร

ดังนั้นแนวความคิดองค์กรแห่งความสุข จึงเกิดขึ้นเพื่อให้คนทำงานในองค์กรได้มีความสุขในการทำงานเพิ่มขึ้น โดยผู้ศึกษาได้ใช้เครื่องมือที่แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน(สสส.) พัฒนาขึ้นมาเป็นต้นแบบในการปรับใช้สำหรับองค์กรต่างๆ คือแนวความคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ซึ่งประกอบด้วย สุขภาพดี (Happy Body) น้ำใจงาม (Happy Heart) สังคมดี (Happy Society) ผ่อนคลาย (Happy Relax) ภาควิชา (happy Brain) ทางสงบ (Happy Soul) ปลอดภัย (Happy Money) และครอบครัวดี (Happy Family) ซึ่งนับว่าเป็นนโยบายที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกด้านสำหรับการบริหารพนักงานภายในองค์กรให้มีความสุข ผู้ศึกษาจึงสนใจในการนำแนวความคิดนี้ไปทำการศึกษาและขยายผลต่อภายในองค์กรโดยการนำแนวความคิดความสุข 8 ประการเป็นแนวทางในการสร้างกรอบความคิดในการทำวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ครั้งนี้

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้แนวคิดสุนทรียศาสตร์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวกเพื่อเพิ่มความสุขของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา โรงงานเหล็ก บี.เค.สาขาลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

วิธีการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบของการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสุนทรียศาสตร์ (Appreciative

Inquiry) ในการเก็บข้อมูล และใช้กระบวนการ AI 4D Model เป็นเครื่องมือในการแปรผลการศึกษา

ผู้มีส่วนร่วม (Participants) ในงานวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วนประกอบด้วย 1) ผู้มีส่วนร่วมภายในองค์กรคือ ผู้บริหารและผู้จัดการ จำนวน 4 ท่าน และพนักงานภายในองค์กรจำนวน 12 ท่าน 2) ผู้มีส่วนร่วมในงานวิจัย (Participants) ภายนอกองค์กรคือ ท่านผู้รู้ (Maven) ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน ตามหลักการแนวคิด ความสุข 8 ประการ 8 ท่าน

ผู้ศึกษาได้ใช้วิธีการของสุนทรียศาสตร์เพื่อเก็บข้อมูลผ่านการถามหรือสัมภาษณ์ เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่สุดในตัวบุคคล โดยผ่านการตั้งคำถามเชิงบวกในประเด็นที่เกี่ยวกับ ความสุขในการดำเนินชีวิต ความสุขในการทำงาน ความรู้สึกนึกและผูกพันกับองค์กรของพนักงาน ผู้ศึกษายังใช้วิธีการสุนทรียศาสตร์ในการสังเกตสิ่งที่อยู่รอบๆตัว เพื่อหาจุดเปลี่ยนของเหตุการณ์ที่น่าสนใจ ซึ่งสามารถส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบที่มีศักยภาพมากขึ้น และผู้ศึกษาได้ใช้กระบวนการ AI 4-D Model เป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินการวิจัย อันประกอบด้วยหลักการ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 Discovery การค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่สุด หรือสิ่งที่ทำไปแล้วได้ผลดีที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 Dream การนำประสบการณ์ที่ได้ไปขยายผลต่อ เพื่อสานต่อและออกแบบ ความฝันหรือตั้งเป้าหมายของแผนการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 3 Design การวางแผนอธิบายเรียงลำดับรายละเอียดในสิ่งที่จะลงมือปฏิบัติจริงจะทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงทั้งเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาว

ขั้นตอนที่ 4 Destiny การลงมือทำตามแผนที่ได้วางเอาไว้ โดยกระทำด้วยตัวเองและใช้กระบวนการเชิงบวก มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในขั้นตอนนี้จะทำการสะท้อนผลการปฏิบัติการได้ 4 ด้าน ดังนี้

- 4.1 ปฏิกริยาการตอบสนอง (Reaction)
- 4.2 การเรียนรู้ (Learning)
- 4.3 พฤติกรรม (Behavior)
- 4.4 ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กร

(Performance)

ผู้ศึกษายังได้ใช้กิจกรรมแทรกต่าง ๆ ร่วมในการสร้างโจทย์และตั้งคำถามเชิงบวกสำหรับการดำเนินการเก็บข้อมูล ตามวงจร AI 4-D Model เช่น

- 1) การประชุมเพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกแบบสุนทรียศาสตร์
- 2) การสอนแนะโดยใช้จิตวิทยาเชิงบวก

ระเบียบวิธีการวิจัย

ผู้ศึกษาใช้เวลาในการศึกษา เก็บข้อมูลสังเกต วัตถุประสงค์พฤติกรรมพนักงานในองค์กร 16 เดือน ดังนี้

1) ผ่าน การถาม และการ สัม กาย ณ์ (Appreciative Inquiry): ใช้หลักการถามและสัมภาษณ์แบบสุนทรียศาสตร์ โดยจะใช้คำถามหรือบทสนทนาในเชิงบวกในการเก็บข้อมูล เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่สุดที่ก่อให้เกิดจุดเปลี่ยนในแง่ดีครั้งยิ่งใหญ่ในชีวิตของผู้ให้ข้อมูล

2) การสังเกต: เน้นการสังเกตอย่างเป็นระบบเพื่อทำความเข้าใจปรากฏการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นกับกลุ่มตัวอย่างมีการพิจารณาถึงฉากและบุคคล (Setting), ความสัมพันธ์ (Relationship) การมีส่วนร่วม (Participation) พฤติกรรม (Act) แบบแผนพฤติกรรม (Activities) และความหมาย (Meaning) โดยจะทำการสังเกตความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวกับพนักงานกลุ่มตัวอย่างและยังใช้การสัมภาษณ์ผู้รู้ที่ให้ข้อมูลในเชิงแนวคิด ทักษะ มุมมองที่เกี่ยวกับความสุขแบบต่างๆ เพื่อนำมาเสริมในการวิเคราะห์ข้อมูลให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรงและมีคุณภาพ

3) แบบสอบถามเพื่อวัดผล: ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามที่มีชื่อว่า “แบบสำรวจความสุขด้วยตนเอง: HAPPINOMETER” ของแผนงานความสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุน

การเสริมสร้างสุขภาพ (สสส.) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานภายในองค์กร เพื่อนำมาใช้วัดผล การเปลี่ยนแปลงของระดับความพึงพอใจและผูกพัน รวมถึงวัดผลระดับสุขภาพจิตของพนักงาน ตลอดช่วงเวลาที่ทำการศึกษา

วิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนาตามการวิจัยแบบสุนทรียศาสตร์ ผู้ศึกษาจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลตลอดระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปสู่การสร้างผลสะท้อน (Reflection) ตามวงจร AI 4-D Model นำผลที่ได้มาขยายและทดลองปฏิบัติตามแนวทางที่ปฏิบัติที่ได้ในแต่ละครั้ง และนำไปสู่การออกแบบการเก็บข้อมูลตามวงจร AI 4-D Model ในรอบ (Cycle) ถัดไป

การสังเคราะห์ข้อมูล เป็นขั้นตอนการนำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ในข้างต้นไปขยายผลต่อผ่านกระบวนการ AI 4-D Model เพื่อทดลองว่าข้อมูลดังกล่าวนั้น เมื่อนำไปปฏิบัติใช้แล้วสามารถก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีศักยภาพมากขึ้นเพียงใด ช่วยให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้นในระดับใด

การสะท้อนผล ในวงจร AI 4-D Model ในแต่ละรอบ ผู้ศึกษาจะทำสรุปการสะท้อนผล เพื่อนำไปสู่การเริ่มวงจรในครั้งถัดไป จนกว่าผู้ศึกษาจะได้ข้อมูลที่เหมาะสมอันสามารถนำไปสู่การสร้างบทสรุปในการทำวิจัย

ผลการศึกษา

การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานพบว่า พนักงาน มีทัศนคติที่ดีขึ้นมากกับองค์กรและผู้บริหาร พนักงานรู้สึกว่าคุณภาพชีวิตของตนเองมีบทบาทสำคัญในองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พนักงานได้อุทิศตัวให้กับองค์กรมากขึ้น ผ่านการทุ่มเทกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตน พนักงานมีความกระตือรือร้นรอบรอบในการผลิตชิ้นงานมากขึ้น เมื่อเกิดความผิดพลาดในการผลิต ไม่ว่าจะเกิดจากเครื่องจักร วัตถุดิบ และตัวพนักงานทำผิด

เอง พนักงานกล้าที่จะยอมรับกล้าเข้ามาแจ้งกับผู้จัดการ
ทันที เป็นการลดปัญหาเรื่องทุนจมใน ส่วนความ
เสียหายจากสินค้าที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ และทางองค์กร
ส่งชิ้นงานที่ดีสมบูรณ์ให้ลูกค้า ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์
ขององค์กร

- ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบประสบการณ์ ในการทำงานของพนักงาน

- ทศนคติที่พนักงานมีต่อองค์กรและ
ผู้บริหาร

ข้อมูลก่อนทำการศึกษา: พนักงานมี
มุมมองต่อองค์กรและผู้บริหารแบบนายจ้างลูกจ้าง
เท่านั้น ไม่มีจิตอาสาที่จะช่วยเหลือองค์กรเลย หรือ
ช่วยเหลืองานใดๆนอกเหนือจากงานหน้าที่ตน

วัด ผล ครั้ง ที่ 1 (ม.ย. 57 – ม.ค. 58):
พนักงานเริ่มมีทัศนคติต่อองค์กรและผู้บริหารที่เปลี่ยน
ไปจากการเข้าร่วมกิจกรรมภายใต้แนวคิดความสุข 8
ประการ

วัด ผล ครั้ง ที่ 2 (ก.พ. 58 – ก.ย. 58):
พนักงานมีทัศนคติว่าองค์กรคือ “บ้านหลังที่สอง” ของ
พวกเขา พนักงานบางส่วนปฏิบัติเหมือนว่าผู้จัดการ
เป็นคนในครอบครัวมีความรู้สึกถึงบรรยากาศที่อบอุ่น
เป็นกันเอง พนักงานมีทัศนคติที่ดี มากขึ้นเมื่อ
เปรียบเทียบกับก่อน

- การอุทิศตัวให้กับองค์กรของพนักงาน
ข้อมูลก่อนทำการศึกษา: พนักงานทำ
ตามหน้าที่และคำสั่งขององค์กรเท่านั้น พนักงานส่วน
หนึ่งไม่อุทิศตัวให้กับองค์กรเลย พนักงานไม่ได้สนใจ
ว่าองค์กรจะเจริญเติบโตหรือไม่เค้าสนใจแค่เงินค่าจ้าง
เท่านั้น

วัด ผล ครั้ง ที่ 1 (ม.ย. 57 – ม.ค. 58):
พนักงานอุทิศตัวให้กับองค์กรมากขึ้นเนื่องจาก
กิจกรรมภายใต้แนวคิด Happy 8 หากองค์กรต้องการ
ความช่วยเหลือจากพนักงานก็มีอาสาสมัครช่วยเหลือ
เสนอตัวเพิ่มขึ้น พนักงานคิดถึงผลประโยชน์ทาง
การเงินลดลง

วัด ผล ครั้ง ที่ 2 (ก.พ. 58 – ก.ย. 58):
พนักงานเริ่มมีความรัก และความผูกพันกับองค์กรมาก
ขึ้น และสิ่งที่เห็นได้ชัดถึงความเปลี่ยนแปลงคือ ใน
วันหยุดที่องค์กรจัดหยุด พนักงานได้แสดงความมี
น้ำใจที่จะตอบแทนองค์กร โดยการที่พนักงานบางคน
ได้ไปติดต่อบ้านลูกค้าเพื่อขายสินค้าหลังคาเหล็ก
เมื่อร้านเปิดทำการลูกค้าก็เข้ามาซื้อสินค้ากับสินค้ากับ
ทางร้านตามคำแนะนำของพนักงาน จะเห็นได้ว่าพนักงาน
ยินดีทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มกำลังแม้ในวันหยุด
โดยที่ทางองค์กรไม่ได้ให้ค่าคอมมิชชั่นแต่อย่างใด

- ข้อสังเกตที่ค้นพบเพิ่มเติม (Additional -
Finding)

1) การจัดสวัสดิการแก่พนักงาน: การจัด
สวัสดิการที่ตรงตามความต้องการของพนักงานตาม
แนวคิดความสุข 8 ประการและจิตวิทยาเชิงบวกนั้น จะ
ช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้สึกอุ่นใจ มีทัศนคติที่
ดีต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ได้มากกว่าการจัดสวัสดิการทั่วไป
ที่ไม่ได้ผ่านกระบวนการสุนทรียศาสตร์และจิตวิทยาเชิง
บวก

2) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์: การที่พนักงานมี
ความผูกพันกับองค์กรเพิ่มขึ้นนั้น สอดคล้องกับ
แนวคิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยพนักงานได้รับทั้ง
สิ่งจูงใจภายในและสิ่งจูงใจภายนอกจากโครงการและ
แนวทางปฏิบัติที่ศึกษาพัฒนาขึ้นมา แต่อย่างไรก็ตาม
มูลเหตุในการสร้างแรงจูงใจดังกล่าวนี้ ก็ล้วนมาจาก
ความปรารถนายินยอมของพนักงานที่ได้รับจากการ
ประ- ยุคค์ใช้กระบวนการสุนทรียศาสตร์และจิตวิทยา
เชิงบวก

3) ความชอบในงานที่ทำ: เป็นปัจจัยให้
พนักงานไม่อยากเปลี่ยนงาน อีกทั้งความชอบในงาน
ยังกระตุ้นให้ต้องการพัฒนาความสามารถของตนเอง
สร้างความเต็มใจที่จะถ่ายทอดความรู้ให้พนักงานที่มา
ใหม่อย่างเต็มใจอีกด้วย ความชอบในงานสามารถช่วย
ให้ทำหน้าที่เดิมซ้ำๆ ได้โดยไม่เบื่อพนักงานจำนวนมาก
มีความเห็นว่า ความชอบในงานและความถนัดในงาน
ที่ทำ จะทำให้บุคคลสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข

ตรงตามทฤษฎีสภาวะไหลลื่น เมื่อความสามารถสัมพันธ์กันกับความท้าทายในงานแบบสมดุล

4) ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา: พนักงานแทบทุกคนมีความเห็นตรงกันว่าผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารมีอิทธิพลโดยตรงต่อพนักงานหากผู้บังคับบัญชามีน้ำใจ ใจกว้าง มีการพูดจาสื่อสารที่ดี ให้เกียรติพนักงาน มีความยุติธรรม มีความเห็นอกเห็นใจพนักงาน มีความเป็นกันเอง ลักษณะเหล่านี้จะช่วยให้พนักงานทำงานได้นานและรู้สึกผูกพันกับองค์กร ไม่อยากเปลี่ยนงานเนื่องจากมีความอบอุ่นใจและเกรงใจ

5) ระยะทางระหว่างบ้านกับที่ทำงาน: มีพนักงานจำนวนมากให้เหตุผลว่าระยะทางระหว่างบ้านกับที่ทำงานเป็นปัจจัยที่สำคัญมากในการตัดสินใจเลือกสถานที่ทำงาน เพราะปัจจัยที่ตามมาคือ ค่าน้ำมันในการเดินทาง ดังนั้นถ้าหากสถานที่ทำงานไกลจากที่พักมาก ก็จะเป็นอุปสรรคทำให้ไม่สามารถทำงานในสถานที่นั้นได้นาน

6) เพื่อนร่วมงาน: พนักงานทุกคนได้พูดถึงเรื่องเพื่อนร่วมงานว่าเป็นอีกปัจจัยที่มีความสำคัญมาก หากมีสังคมเพื่อนร่วมงานที่ดีจะทำให้พนักงานรู้สึกอบอุ่นใจ หากในสถานที่ทำงานแห่งนั้นมีคนรู้จักทำงานด้วย จะทำให้มีความรู้สึกเกิดคุ้นเคยจะมีอิทธิพลมากต่อความสุขในการทำงานของพนักงานงานขึ้น

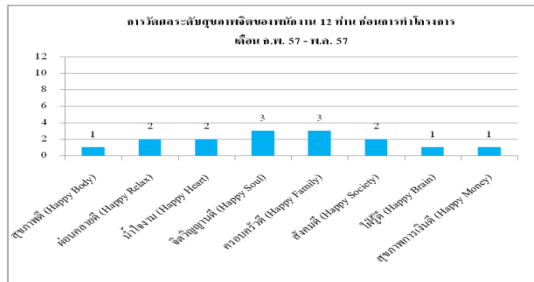
- ผลการวิเคราะห์การวัดผลระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

- การวัดผลการเปลี่ยนแปลงระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความผูกพันของพนักงาน

ตัวแปรวัดระดับความผูกพันของพนักงาน	ก่อนทำการศึกษา (ก.พ. 57 – พ.ค. 57)	การวัดผล ครั้งที่ 1 (มิ.ย. 57 – ม.ค. 58)	การวัดผล ครั้งที่ 2 (ก.พ. 58 – ก.ย. 58)
อัตราการออกจากงาน	50 %	33.33 %	8.33 %
อัตราการขาดงาน	16.00 %	12.00 %	0.00 %
ผลการปฏิบัติงาน	องค์กรมีรายจ่ายในส่วนค่าจ้างล่วงเวลาจำนวนมาก การจัดตารางเวลาในการทำงานของพนักงานที่ไม่เป็นระบบ คนที่องค์กรวางตำแหน่งไว้ขาดงาน ไม่แจ้งล่วงหน้าคิดต่อกลับไม่ได้	องค์กรเริ่มวางแผนและจัดระบบการทำงานของพนักงานได้ดีขึ้นปัญหาการขาดงานลดลง รายจ่ายค่าจ้างล่วงเวลาลดลงมาก	การบริหารทรัพยากรบุคคลอยู่ในระบบ องค์กรแทบไม่มีรายจ่ายค่าล่วงเวลาเลย
การบรรลุเป้าหมายขององค์กร	พนักงานยังไม่มี ความสนิทสนมกับลูกค้าเท่าใดนัก บรรยากาศที่อบอุ่น เป็นกันเองจึงยังไม่ค่อยเด่นชัด	พนักงานเริ่มพูดคุย ทักทายกับลูกค้ามากขึ้นช่วยให้ ลูกค้าเกิดความรู้สึกเป็นกันเอง	พนักงานสนิทสนมกับลูกค้ามากขึ้น สามารถจําชื่อลูกค้าได้ ทักทายทันทีที่ลูกค้าเข้ามาและบรรยากาศในการให้บริการขาย อบอุ่นยิ่งขึ้นพนักงานส่วนใหญ่มีสีหน้า ยิ้มแย้มแจ่มใส ลูกค้าเกิดความประทับใจในบริการมากถึงขั้นการบอกต่อให้ญาติพี่น้อง เพื่อนบ้าน มาซื้อสินค้าที่ร้าน
ทัศนคติและพฤติกรรมพนักงาน	พนักงานมองว่า องค์กรเป็นเพียง นายจ้างที่จ่ายค่าจ้างเท่านั้น มาทำงาน เลิกงานก็กลับบ้าน จบไปหนึ่งวัน	พนักงานเริ่มมีความสนิทสนมกับผู้จัดการมากขึ้น ปัญหาในการแบ่งฝ่ายลด ลงอย่างเห็นได้ชัดทำให้พนักงานทุกฝ่ายได้ พุดคุยกันมากขึ้น	ผู้จัดการและพนักงานมีความสนิทกันมาก พนักงานสนิทสนมกับเพื่อนร่วมงานมาก มีการทานข้าวร่วมกันทุกวัน จึงทำให้การทำงานมีความมีความสุข เกิดความพร้อมเพียงสามัคคี ในองค์กร

- การวัดผลระดับสุขภาพจิตและระดับความผูกพัน
 ต่อองค์กรของพนักงาน โดยใช้แบบสำรวจ

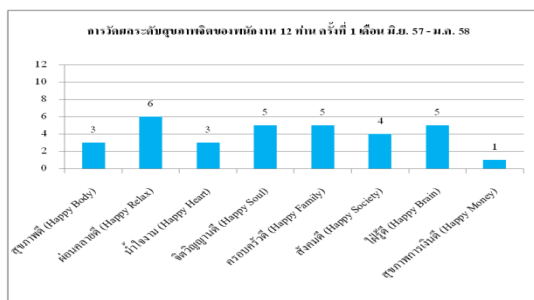


ภาพที่ 1 การวัดผลระดับสุขภาพจิตของพนักงาน 12 ท่าน ก่อนการทำโครงการศึกษาตามแนวคิดความสุข 8 ประการ ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2557 – พฤษภาคม 2557

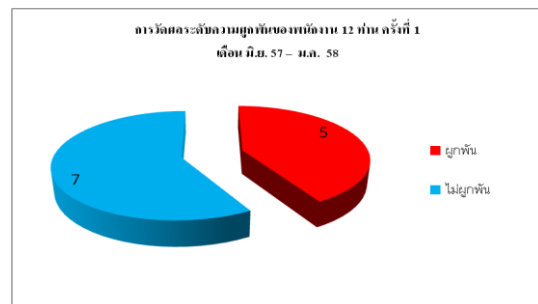
- การวัดผลระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยใช้แบบสำรวจ



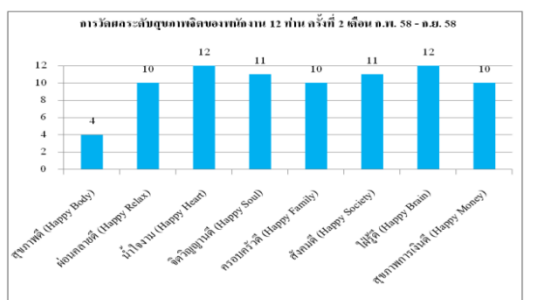
ภาพที่ 4 การวัดผลระดับความผูกพันของพนักงาน 12 ท่าน ก่อนการเริ่มทำการศึกษา เดือนกุมภาพันธ์ 2557 – พฤษภาคม 2557



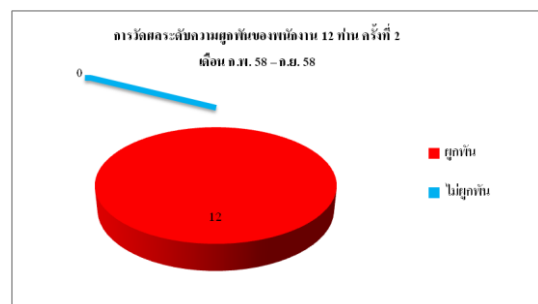
ภาพที่ 2 การวัดผลระดับสุขภาพจิตของพนักงาน 12 ท่าน ครั้งที่ 1 เดือน มิถุนายน 2557 – มกราคม 2558



ภาพที่ 5 การวัดผลระดับความผูกพันของพนักงาน 12 ท่าน ครั้งที่ 1 เดือน มิถุนายน 2557 – มกราคม 2558



ภาพที่ 3 การวัดผลระดับสุขภาพจิตของพนักงาน 12 ท่าน ครั้งที่ 2 เดือน กุมภาพันธ์ 2558 – กันยายน 2558



ภาพที่ 6 การวัดผลระดับความผูกพันของพนักงาน 12 ท่าน ครั้งที่ 2 เดือน กุมภาพันธ์ 2558 – กันยายน 2558

จากการวัดผลระดับความผูกพันของพนักงาน พบว่าระดับความผูกพันของพนักงานก่อนเริ่มทำการศึกษานั้นอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำมาก พนักงานพร้อมที่จะลาออกได้ทุกเมื่อหากมีองค์กรใดให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่า หลังจากที่ได้เริ่มทำโครงการการศึกษาตามแนวความคิดความสุข 8 ประการ ระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ การจัดกิจกรรมตามแนวความคิดความสุข 8 ประการมีส่วนมากในการกระตุ้นความรู้สึกที่ดีของพนักงานให้เกิดขึ้นกับองค์กร โดยเฉพาะช่วงท้ายของการศึกษาที่ทุกอย่างเริ่มเป็นไปตามระบบ จะเห็นว่าระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก สัมพันธ์กับอัตราการขาดงานและการลาออก

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าแนวคิดสุนทรียศาสตร์และจิตวิทยาเชิงบวกช่วยเพิ่มความผูกพันของพนักงานในองค์กร โรงงานหลังคาเหล็ก บี.เค.สาขาลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ได้จริง

อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาการนำสุนทรียศาสตร์มาประยุกต์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา โรงงานหลังคาเหล็ก บี.เค. สาขาลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้มีรูปแบบงานวิจัยเป็นแบบวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ที่ทดลองปฏิบัติเฉพาะองค์กร ดังนั้นการนำวิธีการดำเนินการและผลการศึกษาไปใช้ต่อในองค์กรอื่น จึงจำเป็นต้องมีการประยุกต์ใช้เพื่อความสอดคล้อง เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมเฉพาะของแต่ละองค์กร

ดังนั้นผู้ศึกษาได้ดำเนินโครงการตามกระบวนการ AI 4D Model ได้ผลสรุปแนวทางการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรตามแนวความคิดความสุข 8 ประการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) แนวทางช่วยพนักงานจัดการเศรษฐกิจและการเงินส่วนตัว

- โครงการมินิสหกรณ์ออมทรัพย์
- โครงการผ่อนกับองค์กร ปลดหนี้ระบบ และให้คำปรึกษาทางการเงินกับพนักงาน

2) แนวทางช่วยเหลือครอบครัวพนักงาน

- โครงการช่วยเหลือด้านการศึกษาสำหรับบุตรพนักงาน

- โครงการที่ทำงานคือบ้านหลังที่สอง

3) แนวทางสร้างเสริมให้พนักงานมีสุขภาพที่ดี

- โครงการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพที่ดี
- โครงการสร้างเสริมสุขนิสัยที่ดีสำหรับพนักงานทานอาหารครบ 5 หมู่

- โครงการ Healthy Tips

- โครงการปลูกผักเพื่ออาหารกลางวัน

4) แนวทางสร้างเสริมให้พนักงานผ่อนคลายความเครียด สนับสนุนให้พนักงานทำงานอย่างอารมณ์ดี

- โครงการกิจกรรมพิเศษในเทศกาลต่างๆ
- โครงการเพลงเพราะๆ ระหว่างทำงาน

5) แนวทางสนับสนุนให้พนักงานทำงานอย่าง

- โครงการทำบุญร่วมกัน
- โครงการอาหารฝ่ายจิตวิญญาณ

6) แนวทางสร้างเสริมให้พนักงานมีน้ำใจต่อผู้อื่น

- โครงการองค์กรผู้ให้

7) แนวทางสร้างเสริมให้พนักงานกระตือรือร้นในการช่วยเหลือสังคม

- โครงการสังคมดี ชีวิตเป็นสุข

8) แนวทางสร้างเสริมให้พนักงานเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

- โครงการพัฒนาระบบการสอนงาน และการหมุนเวียนงาน

- โครงการมุมความรู้

ผู้ศึกษาได้นำหลัก การดำเนินชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวท่านทรงกระแสพระราชดำริไว้ มาใช้ในการให้ความรู้กับพนักงาน 12 ท่าน ในส่วนของปลดหนี้ (Happy Money) ซึ่งท่านผู้รู้ (Maven) ที่ได้ให้ความ

กรุณาให้ความรู้ในครั้งนี้ท่านเป็นปราชญ์ชาวบ้านใน
โครงการเกษตรกรตัวอย่าง พนักงานได้ความรู้และ
สามารถนำมาใช้จริงในการดำเนินชีวิต



ภาพที่ 7 ผู้รู้ในส่วนปลอดหนี้



ภาพที่ 8 โครงการปลูกผักเพื่ออาหารกลางวัน ปี.ศ.
ล้าปลายมาศ



ภาพที่ 9 โครงการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพที่แข็งแรง

ผลการศึกษาที่ได้จากการวิจัยโดยใช้สุนทรีย
สาธกประยุกต์ร่วมกับจิตวิทยาเชิงบวกในการเพิ่มความ
ผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษาโรงงาน
หลังคาเหล็ก ปี.ศ. สาขา ล้าปลายมาศ จังหวัด บุรีรัมย์
พบว่า สุนทรียสาธกและจิตวิทยาเชิงบวกสามารถช่วย

เพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้จริง โดย
องค์กรมีอัตราการลาออกจากงานและอัตราการขาด
งานลดลง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Diana
Whitney และ Amanda Trosten (2001) และผลงานวิจัย
ของ เทพดรุณ อัมพุนันท์ (2552) ที่ทดลองใช้สุนทรีย
สาธกกับการจัดการความรู้แล้วพบว่าการขาดงานของ
พนักงานลดลง หลังทำการศึกษายังพบว่าผลการ
ปฏิบัติงานขององค์กรดีขึ้น พนักงานมีทัศนคติต่อการ
ปฏิบัติงานที่ดีขึ้น สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เรือง
ศักดิ์ วิทวัสการเวช (2542) องค์กรสามารถบรรลุ
เป้าหมายที่ต้องการสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นขึ้นมาได้
จากการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการทำงานของพนักงาน
สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชมาภรณ์ พรหมสาขา ณ
สกลนคร (2551) พบว่า เมื่อพนักงานมีความสุขกับงาน
จะสามารถบริการลูกค้าได้ดี ส่งผลให้เกิดผู้เชื่อมโยงที่
สำคัญให้กับร้านมากขึ้น และผลการเปลี่ยนแปลงจาก
การศึกษายังพบว่า พนักงานมีทัศนคติและพฤติกรรมที่
ดีขึ้น พนักงานมีกิริยามารยาทท่าทางในการพูดคุย
สื่อสารกับผู้จัดการคู่มือสัมมาคารวะ นอบน้อมถ่อมตน
สุภาพมากขึ้น พนักงานมีความสนิทกับผู้จัดการมาก
ขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dawn M. Lawrie
(2009) ที่พบว่าความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร
สอดคล้องกับทักษะการสื่อสารของผู้จัดการ
นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังได้ค้นพบ จุดแข็งเชิงบวก
(Positive Core) ในแต่ละรอบวงจรดังต่อไปนี้

ผลการศึกษาในรอบวงจรสุขภาพดี (Happy
Body) พบว่า การจัดกิจกรรมส่งเสริมให้พนักงานมี
สุขภาพร่างกายที่ดี การดูแลพนักงานให้มีสุขนิสัยที่ดี
ผ่านการบริโภคอาหารที่สะอาดถูกสุขลักษณะ การ
พักผ่อน และการให้บริการการยารักษาโรคพื้นฐาน
รวมถึงการให้ความรู้เรื่องสุขภาพ จะช่วยให้พนักงานมี
ร่างกายที่แข็งแรง มีความสุข รวมถึงเพิ่มความผูกพัน
ต่อองค์กรมากขึ้นได้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ
วัลชูลี (2547) ที่พบว่า พนักงานต้องการสถานที่
อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการออกกำลังกาย และ

ต้องการหนังสือตำราเกี่ยวกับการออกกำลังกาย เพื่อส่งเสริมให้คนมีสุขภาพที่แข็งแรงขึ้น

ผลการศึกษาในรอบวงจรผ่อนคลาย (Happy Relax) พบว่า การจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อคลายเครียด และสร้างบรรยากาศในการทำงานที่รู้สึกผ่อนคลายขึ้น ภายในองค์กร จะทำให้พนักงานรู้สึกดี มีความสุขมากขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน สามารถช่วยเพิ่มระดับความผูกพันกับองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วราวุธ (2546) ที่ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความเครียดของพนักงาน และผลงานวิจัยของ อารีรัตน์ (2552) ที่ว่า บรรยากาศองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยรวมในระดับสูง

ผลการศึกษาในรอบวงจรปลอดภัย (Happy Money) พบว่า การช่วยพนักงานปลอดภัย ช่วยให้พนักงานมีภูมิคุ้มกันพอดิในแต่ละเดือน และส่งเสริมให้พนักงานมีเงินออม จะช่วยให้พนักงานมีความสุขและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ฌัฐกาญจน์ (2548) ทั้งนี้เนื่องจากภาระหนี้ส่งผลเชิงลบต่อระดับความสุข รายได้ต่อเดือนเป็นปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกต่อระดับความสุขของบุคคล และการได้รับเงินเดือน ผลตอบแทน หรือสวัสดิการที่ดี ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนช่วยสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ผลการศึกษาในรอบวงจรครอบครัวดี (Happy Family) พบว่า การส่งเสริมและให้ความช่วยเหลือบุตรหลานของพนักงาน โดยเฉพาะเรื่องการศึกษา รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์สมบรรยากาศที่อบอุ่น ความรัก ความเข้าใจให้เกิดขึ้นในที่ทำงาน เพื่อที่พนักงานจะสามารถพูดคุยปรึกษาปัญหาครอบครัวแก่กันได้ จะช่วยเพิ่มความสุขในชีวิตครอบครัวของพนักงาน และช่วยเพิ่มระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ฌัฐกาญจน์ (2550) ที่พบว่าปัญหาการขาดความอบอุ่นมีผลทางลบต่อระดับความสุข และมาตรการส่งเสริมด้านสถาบันครอบครัวและการศึกษาจะนำไปสู่

สังคมแห่งความสุขที่ยั่งยืนได้ อีกทั้งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Stairs (2005) ที่พบว่า องค์กรที่สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความอบอุ่น เป็นสถานที่ทำงานที่ดีในมุมมองพนักงาน จะทำให้พนักงานมีความสุข และเกิดความรักความผูกพันกับองค์กร

แนวทางการเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ตามโครงการที่นำเสนออื่นสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพิณดา (2545) ที่พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน โดยรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมของพนักงาน ส่วนแนวทางการพัฒนาความผูกพันของพนักงานในส่วนการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ โดยให้ความสำคัญกับบทบาทพนักงาน และการสร้างประสบการณ์ในการทำงานที่ดีให้แก่พนักงานนั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Press (2010) และ Thompson (2009) การสนับสนุนให้พนักงานทำงานที่ชอบและถนัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ คະນິงนาถ (2544) อารีรัตน์ (2552) และเรื่องศักดิ์ (2542) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร ผู้จัดการ และพนักงาน โดยเฉพาะผ่านการสื่อสาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lawrie (2009) และ Mcpeck (2009) และอิทธิพลของเพื่อนร่วมงานต่อระดับความสุขในการทำงาน และระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรสอดคล้องกับงานวิจัยของ McPeck (2009), Beazley (2010) และอารีรัตน์ (2552)

กิตติกรรมประกาศ

การที่วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สามารถเสร็จสมบูรณ์ได้เป็นอย่างนี้ด้วยความอนุเคราะห์ของอาจารย์ที่ปรึกษา ประธาน และกรรมการในการเข้าสอบวิทยานิพนธ์ที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ ขอขอบพระคุณผู้บริหารองค์กร โรงงานหลังคาเหล็ก บี.เค.บุรีรัมย์กรุ๊ป ผู้มีอุปการคุณให้ข้อมูลและให้การสนับสนุนตลอดการวิจัย ขอกราบขอบพระคุณท่านผู้รู้ทั้ง 8 ด้าน ที่ให้ความรู้ที่มีคุณค่าในการศึกษาครั้งนี้ ขอขอบพระคุณผู้จัดการ โรงงานหลังคาเหล็ก บี.เค.

ลำปลายมาศ ที่ให้ความอนุเคราะห์อำนวยความสะดวก
ในการเก็บข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

คณิงนาค แก้วเขียว. คุณภาพชีวิตการทำงานของ

พนักงานฝ่ายคลังสินค้า บริษัทการบินไทย

จำกัด (มหาชน). [วิทยานิพนธ์ปริญญา

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนา

สังคม คณะรัฐศาสตร์]. สถาบันบัณฑิต-

พัฒนบริหารศาสตร์; 2544.

ณัฐกรรณ์ เดียมจรัสกุล. เศรษฐศาสตร์ว่าด้วยความสุข

กรณีศึกษาประชาชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร-

นคร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตร์

มหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตเศรษฐศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย;

2550.

ณัฐกาญจน์. สาสิ่งห์ ภาวะหนี้กับความอยู่ดีมีสุขของ

ประชากรในจังหวัดกาญจนบุรี.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย

มหิดล; 2548

เทพดรุณ อัมพูนันทน์. การศึกษาการนำหลักสุนทรีย

ศาสตร์มาใช้กับโรงแกะเปลือกกุ้ง กรณีศึกษา

โรงงานแอคทีฟ วอลเคโน. [รายงาน

การศึกษาอิสระปริญญาบริหารธุรกิจ

มหาบัณฑิต]. วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการ

จัดการ: มหาวิทยาลัยขอนแก่น; 2552.

เรืองศักดิ์ วิทวัสการเวช. การรับรู้ของพนักงานบริษัท

เทลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่นจำกัด (มหาชน)

ต่อบรรยากาศองค์กรและทัศนคติของ

พนักงานต่อการปฏิบัติงาน. [วิทยานิพนธ์

ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขา

จิตวิทยาอุตสาหกรรม]. มหาวิทยาลัย

ราชภัฏวไลยอลงกรณ์; 2542.

วราวุธ ขุนทอง. ความเครียดของพนักงานระดับ

ปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรม

อิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมบางกะดี.

[วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม].

สถาบันราชภัฏพระนคร; 2546.

วัลลุณี ขำวารี. ความต้องการการบริการการออกกำลัง

กาย ของพนักงานในบริษัท มิณีแบ ประเทศ

ไทย จำกัด จังหวัดลพบุรี. [วิทยานิพนธ์

ปริญญาศิลปศาสตร มหาบัณฑิต สาขาพล

ศึกษา]. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์; 2547.

ยมารณณ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร. การใช้สุนทรีย

ศาสตร์ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มยอดขาย

ร้านอาหารครัวคุณย่า. [รายงานการศึกษา

อิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ].

มหาวิทยาลัยขอนแก่น; 2551.

สุพิณดา คิวานนท์. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิต

การทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรและผล

การปฏิบัติงานของพนักงาน โรงงาน

อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์. [วิทยานิพนธ์

ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขา

จิตวิทยาอุตสาหกรรม]. มหาวิทยาลัย

ราชภัฏวไลยอลงกรณ์; 2545.

อารีรัตน์ รัตนสุภาชัย. บรรยากาศองค์กรกับความ

ผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษา

โรงพยาบาลสันกำแพง อำเภอสันกำแพง

จังหวัดเชียงใหม่. [วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐ

ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐ

ประศาสนศาสตร์]. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่;

2552.

Beazley, A.A. Analysis of Employee Engagement at

Company XYZ. [Master thesis of Science in

Training and Development]. The Graduate

School, University of Wisconsin – Stout;

(2010).



- Development Dimensions International Inc. (2005).
Whitepaper Driving Employee Engagement
[online] 2011 [Retrieved 2011 January 9].
from <http://www.ddiworld.com>.
- Lawrie, D.M. Employee Engagement: Using
Appreciative inquiry to put the human back
in resource. [Master Thesis of Art in
Leadership]. Graduate School, Royal Roads
University; 2009.
- McPeck, W Applying Positive Psychology Research
at the Worksite. [online] 2009 [Retrieved
2014 June 12].
[http://works.bepress.com/cgi/viewcontent.c
gi?params=/context/william_mcpeck/article
/1018/type/native/&path_info=](http://works.bepress.com/cgi/viewcontent.cgi?params=/context/william_mcpeck/article/1018/type/native/&path_info=)
- Press, E. Employees' Subjective Experience in
Participating in a Performance Management
System based on Principle of Appreciative
Inquiry. [Doctor of Philosophy Dissertation
in Human and Organizational System]
Graduate School, Fielding Graduate
University; 2010.
- Stairs, M. Work happy: Developing employee
engagement to deliver competitive
Advantage. Selection and Development
[online]. 2005.; Review, 21(5), 7-11
- Thompson, Y. G. Enhancing Employee Engagement.
[Master thesis of Arts in Leadership]. Royal
Roads University; 2009.