



การรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับ  
บนเครื่องบิน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงาน  
เป็นตัวแปรกำกับ

โดย

นายพัลพงค์ สุวรรณวาทีน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

PERCEIVED WORKLOAD AND JOB BURNOUT AMONG FLIGHT  
ATTENDANTS; THE MODERATING EFFECTS OF ORGANIZATIONAL  
COMMUNICATION AND JOB STRESS

BY

MR PUNPONG SUWANVATIN



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS  
FOR THE DEGREE OF MASTER OF ARTS  
IN INDUSTRIAL AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY  
FACULTY OF LIBERAL ARTS  
THAMMASAT UNIVERSITY  
ACADEMIC YEAR 2016  
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY



มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
คณะศิลปศาสตร์

วิทยานิพนธ์

ของ

นายพัลพงศ์ สุวรรณวาทีน

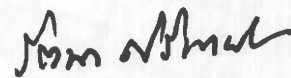
เรื่อง

การรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน  
โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ **28** กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2560

ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



(ศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ศิริพานิช)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์



(รองศาสตราจารย์ ดร.สมโภชน์ เอี่ยมสุภาคิต)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์



(ดร.รัชนีวรรณ วนิชย์ถนอม)

คณบดี



(รองศาสตราจารย์ ดร.ดำรงค์ อดุลยฤทธิกุล)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ
ชื่อผู้เขียน	นายพัลพงค์ สุวรรณวาทีน
ชื่อปริญญา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	รองศาสตราจารย์ ดร.สมโภชน์ เอี่ยมสุภาคี
ปีการศึกษา	2559

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จำนวน 200 คน ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ประกอบไปด้วยแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล แบบสอบถามการรับรู้ภาระงานมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .82 แบบสอบถามความเหนื่อยหน่ายในการทำงานมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .80 แบบสอบถามการสื่อสารภายในองค์กรมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 และแบบสอบถามความเครียดในการทำงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น (Hierarchical Multiple Regression Model) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ภาระงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = -.274, p < .01$ ) และการสื่อสารภายในองค์กรไม่ได้กำกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ในขณะที่ความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน และมีค่าความผันแปรร่วม ( $R^2 = .425$ )

**คำสำคัญ :** พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน, การรับรู้ภาระงาน, ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน, การสื่อสารภายในองค์กร, ความเครียดในการทำงาน

Thesis Title	PERCEIVED WORKLOAD AND JOB BURNOUT AMONG FLIGHT ATTENDANTS; THE MODERATING EFFECTS OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND JOB STRESS
Author	Mr Punpong Suwanvatin
Degree	Master of Arts
Major Field/Faculty/University	Industrial and Organizational Psychology Faculty of Liberal Arts Thammasart University
Thesis Advisor	Associate Professor Sompoch Iamsupisit, Ph.D.
Academic Years	2016

### ABSTRACT

The purpose of this research was to study the relationship between perceived workload and job burnout with organizational communication and job stress as the moderating effects. The subjects were 200 airline flight attendants. The personal factors questionnaires, NASA-Task Load Index ( $r=.82$ ), Job Burnout Questionnaires ( $r=.80$ ), Organizational Communication Questionnaires ( $r=.94$ ), and DASS-Stress Scale ( $r=.92$ ) were used to collect the data. Data were analyzed by using Pearson Product-Moment correlation and hierarchical multiple regression analysis.

The results shown that perceived workload is statistical significance negatively correlated with job burnout at .01 level ( $r=-.274$ ). Organizational communication is not a moderator on the relationship between perceived workload and job burnout. Job stress is a moderator on the relationship between perceived workload and job burnout ( $R^2 = .425$ ).

**Keywords:** Flight Attendants, Perceived Workload, Job Burnout, Organizational Communication, Job Stress

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้ความกรุณาและการสนับสนุนจากหลายท่าน ดังนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบริษัทสายการบินแห่งหนึ่งที่ทำให้ความอนุเคราะห์สำหรับการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างในงานวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในครั้งนี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร. โสภณ ตระการวิจิตร ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน ผู้เป็นแรงบันดาลใจ แนะนำให้ผู้วิจัยได้รู้จักกับสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การและให้การสนับสนุน เป็นกำลังใจที่สำคัญอย่างยิ่ง ทั้งในการศึกษาตลอดจนการดำเนินงานวิจัยจนผู้วิจัยสำเร็จการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณกลุ่มตัวอย่างทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ สำหรับการตอบแบบสอบถามอย่างครบถ้วน ซึ่งทำให้วิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์และบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี

บุคคลที่มีบทบาทมากที่สุดในการผลักดันงานวิจัยเรื่องนี้ให้ลุล่วงจนสำเร็จ คือ รองศาสตราจารย์ ดร. สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้คอยกระตุ้นเตือนให้คำแนะนำและสนับสนุนทางวิชาการแก่ผู้วิจัยในทุกด้านตั้งแต่เริ่มงานวิจัยจนงานเสร็จสมบูรณ์ ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีคุณภาพเทียบเท่าระดับมาตรฐานสากล ความรู้และหลักการในการทำวิจัยที่ผู้วิจัยได้เรียนรู้ จะมีคุณประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำงานกับองค์กรต่อไปในอนาคต

ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร. รัตนา ศิริพานิช ที่กรุณาได้รับเป็นประธานกรรมการวิทยานิพนธ์ และ ดร. รัชนิวรรณ วณิชยถนอม ที่กรุณาได้รับเป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ ทั้งสองท่านได้ให้คำปรึกษา ดูแลเอาใจใส่ และตรวจทานความถูกต้องของเนื้อหาวิทยานิพนธ์อย่างละเอียดจนวิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์อย่างที่สุด

ขอขอบคุณน้องนักศึกษา MIOP 24 คุณธัญญามาศ ปัญญา ยิ่ง คุณกาญจนา พันธุ์ศรีทุม คุณกฤษณะ รอดเรจรีน ที่มีน้ำใจคอยช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ กำลังใจ ตลอดจนคำปรึกษาที่มีประโยชน์อย่างยิ่ง ขอขอบคุณ คุณศิริทิพย์ งามวิสัย สำหรับความทุ่มเท ช่วยเหลือในการจัดทำรูปเล่มวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จ

และสุดท้าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณพ่อ ยุกุทธและคุณแม่ วัชรภรณ์ สุวรรณวาทีน ที่คอยเป็นกำลังใจที่ประเสริฐที่สุดสำหรับผู้วิจัยตลอดมาในทุกเรื่อง รวมถึงพี่น้องและหลาน ๆ ในครอบครัว ทุกคนมีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้วิจัยดำเนินงานวิจัยฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วง มีคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่น่าพอใจจนกระทั่งสำเร็จการศึกษาลงได้ในที่สุด

หากการศึกษาวิจัยวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้มีข้อบกพร่องประการใด ขออภัยไว้ ณ ที่นี้

พัลพงศ์ สุวรรณวาทีน

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญตาราง	(8)
สารบัญภาพ	(9)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.3.1 ประชากรของการศึกษา	5
1.3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	5
1.4 สมมติฐานในการวิจัย	5
1.5 คำจำกัดความในการวิจัย	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.7.กรอบแนวคิดการวิจัย	8
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน	9

2.1.1 ความหมายของความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน	9
2.1.2 แนวคิดทฤษฎีของความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน	12
2.1.3 การวัดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน	19
2.1.3.1 The Burnout Measure Inventory (BMI)	20
2.1.3.2 Maslach Burnout Inventory (MBI)	21
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาระงาน	22
2.2.1 ความหมายของภาระงาน	22
2.2.2 แนวคิด ทฤษฎีของภาระงาน	24
2.2.2.1 ปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวงาน	24
2.2.2.2 ปัจจัยด้านบทบาทในองค์กร	25
2.2.2.3 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในที่ทำงาน	26
2.2.2.4 การพัฒนาอาชีพ	27
2.2.2.5 ปัจจัยด้านองค์กร	27
2.2.2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับครอบครัว	27
2.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาระงานกับความเหนื่อยหน่าย	28
2.2.4 การวัดภาระงาน	32
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร	34
2.3.1 ความหมายของการสื่อสารภายในองค์กร	34
2.3.2 รูปแบบของการสื่อสารภายในองค์กร	37
2.3.2.1 การสื่อสารแบบเป็นทางการ	37
2.3.2.2 การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ	40
2.3.3 แนวคิด ทฤษฎีของการสื่อสารภายในองค์กร	42
2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความเครียดในการทำงาน	53
2.4.1 ความหมายของความเครียด	53
2.4.2 แนวคิด ทฤษฎีของความเครียดในการทำงาน	56
2.4.3 ชนิดของความเครียด	60
2.4.4 ความหมายของความเครียดในการทำงาน	61
2.4.5 สาเหตุของความเครียดในการทำงาน	62
2.4.6 การวัดความเครียดในการทำงาน	69
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	73



2.5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ภาระงาน และความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน	73
2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารภายในองค์กร	77
2.5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับความเครียดในการทำงาน	81
<b>บทที่ 3 วิธีกรวิจัย</b>	<b>86</b>
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	86
3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	88
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือ	88
3.4 การพัฒนา ปรับปรุง และตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการทำวิจัย	90
3.4.1 การตรวจสอบความเข้าใจทางภาษา	92
3.4.2 การทดสอบแบบสอบถามกับกลุ่มทดลองก่อนนำไปใช้จริง	93
3.4.3 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม ทั้งฉบับ (Corrected Item-Total Correlation: CITC)	93
3.4.4 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม	93
3.5 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย	94
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	95
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล</b>	<b>96</b>
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา	96
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน	99
4.2.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงาน กับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน	99
4.2.2 การสร้างสมการทำนายความเหนื่อยหน่ายในการทำงานโดยใช้สถิติ วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้น (Multiple Regression Analysis)	100

4.2.2.1 การทดสอบตัวแปรการสื่อสารภายในองค์กรในการกำกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่าย ในการทำงาน	101
4.2.2.2 การทดสอบความเครียดในการทำงานในการกำกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่าย ในการทำงาน	103
4.3 อภิปรายผลการวิจัย	106
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	114
5.1 วัตถุประสงค์การวิจัย	114
5.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	114
5.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	114
5.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	115
5.5 สรุปผลการวิจัย	115
5.6 ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร	116
5.7 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	117
รายการอ้างอิง	119
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก	143
ภาคผนวก ข	144
ภาคผนวก ค	148
ประวัติผู้เขียน	157

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย (ข้อมูลอัตรากำลัง ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2559)	87
3.2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มจากจำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย	88
4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง (n = 200)	97
4.2 คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ค่าคะแนนสูงสุด (Max) และค่าคะแนนต่ำสุด (Min) ของระดับการรับรู้ภาระงาน ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน การสื่อสารภายในองค์กร ความเครียดในการทำงาน (n = 200)	99
4.3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงาน กับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน (n = 200)	100
4.4 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้นเพื่อทำนายความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรเป็นตัวแปรกำกับ	102
4.5 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้นเพื่อทำนายความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยมีความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ	104

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แบบจำลองกระบวนการความเหนื่อยหน่าย (Kalimo and Toppinen, 1997)	18
2.2 ภาพประกอบโครงสร้างวัตถุประสงค์พื้นฐานของการติดต่อสื่อสาร 4 ประการ ของ Francis (1987)	48
2.3 แบบจำลองแสดงการประเมินทางการรู้คิดต่อสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อม	59
2.4 ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลและผลของความเครียดที่มีสาเหตุจากงาน	68
4.1 โมเดลทดสอบตัวแปรกำกับตามแนวคิดของบารอนและเคนนี่ (Baron and Kenny, 1986)	101
4.2 โมเดลทดสอบตัวแปรกำกับตามแนวคิดของบารอนและเคนนี่ (Baron and Kenny, 1986)	101
4.3 โมเดลทดสอบตัวแปรกำกับตามแนวคิดของบารอนและเคนนี่ (Baron and Kenny, 1986)	103
4.4 ภาพความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงาน (X) และความเหนื่อยหน่ายในงาน (Y) 105 เมื่อมีความเครียดในการทำงานต่ำ และเมื่อมีความเครียดในการทำงานสูง	

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจการบินถือว่าการดำเนินการดำเนินธุรกิจประเภทหนึ่ง บริการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศให้สามารถเดินทางไปถึงจุดหมายปลายทางได้สะดวกสบาย รวดเร็ว และปลอดภัย ความนิยมในการเดินทางทางอากาศเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งการเดินทางภายในประเทศและระหว่างประเทศ บุคคลสำคัญที่ทำหน้าที่ได้การสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งหมายถึง ผู้โดยสารบนเครื่องบิน ก็คือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในทุกสายการบินล้วนมีความรับผิดชอบมากมาย ในฐานะผู้ให้บริการที่อยู่ในส่วนของการส่งมอบการบริการและใกล้ชิดกับผู้รับบริการมากที่สุด เพราะพนักงานทุกคนจะได้รับการฝึกอบรม ให้รักษามาตรฐานไว้ ทั้งด้านความปลอดภัยและการบริการลูกค้าไปพร้อมๆ กัน (Chen & Chen, 2012) มีงานวิจัยอธิบายว่า ความซับซ้อนของหน้าที่การปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ต้องอาศัยการฝึกอบรมที่ต้องใช้ทั้งเวลาและงบประมาณในการฝึกอบรม การลาออกของพนักงานต้อนรับในทุกลสายการบินนั้น ถือเป็นค่าใช้จ่ายที่เสียไป และได้มีการทำการวิจัยเพิ่มเติมเพื่อหาสาเหตุที่เป็นไปได้ เพื่อลดปริมาณการลาออกลงให้มากที่สุดด้วย

เหตุผลสำคัญประการหนึ่งของการลาออกจากงานของพนักงานในองค์กร มาจากความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน มีงานวิจัยสนับสนุนว่า ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานมีผลต่อผลการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กรและการลาออกจากงาน (Eatough, Chang, Miloslavic, & Johnson, 2011) นอกจากนั้นแล้วยังส่งผลต่อพฤติกรรมด้านลบของพนักงานในองค์กรด้านอื่นๆ เช่น การขาดงานสูงขึ้น ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานลดลง อัตราการลาออกสูงขึ้นในขณะที่ผลผลิตที่ได้ต่ำลง ยิ่งไปกว่านั้น ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานยังส่งผลต่อสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคคลอีกด้วย (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001) ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ปัญหาด้านสุขภาพเป็นสาเหตุโดยตรงต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินด้วยเช่นกัน (Chen & Chen, 2012)

สาเหตุที่ทราบโดยทั่วกันของความเหนื่อยหน่ายในการทำงานคือ ภาระงานที่มากเกินไป (Overload) ซึ่งหมายถึงความถึง ความต้องการในงานที่มากเกินไปกว่าข้อจำกัดที่มนุษย์จะรับได้ ภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยเฉพาะในด้านของความเหนื่อยล้า (Cordes & Dougherty, 1993; Maslach et al., 2001; Schaufeli &

Enzmann, 1998) ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน เป็นผลที่สนองตอบในระยะยาวต่อตัวกระตุ้นความเครียด (Stressors) ที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งถือเป็นผลเสียอย่างยิ่งต่ออาชีพที่มีการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เช่น งานด้านการให้บริการ ด้านการศึกษา และการดูแลด้านสุขภาพ (Fernandez-Ballestoros , 2003; Maslach ,1978) ศาสตราจารย์ประจำภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ได้ให้ทรรศนะว่า อาการเกลียดชังต่อสังคม (Cynicism) ที่เกิดจากความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน จะส่งผลให้พนักงานปฏิบัติต่อลูกค้าในเชิงตำหนิและดูถูก เช่น การกล่าวโทษหรือโยนความผิดให้ลูกค้า พฤติกรรมของพนักงานดังกล่าวย่อมส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจโดยรวมของผู้รับบริการและการกลับมาซื้อผลิตภัณฑ์บริการซ้ำอีกในอุตสาหกรรมบริการด้านการบิน (Goutas, Ewing & Gountas, 2007) อย่างไรก็ตาม พนักงานที่เหนื่อยหน่ายในการทำงาน อาจเลือกที่จะลาออกจากอาชีพการเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ในขณะที่ส่วนใหญ่ยังคงทำงานต่อไป เนื่องจากการเปลี่ยนงานไปสู่อาชีพใหม่ทำได้ไม่่ง่าย เพราะพนักงานมักขาดทักษะในการทำงานด้านอื่น (Chen, 1996) ส่วนพนักงานที่ยังคงอยู่ จะทำงานตามหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเท่านั้น โดยไม่ทุ่มเทเพื่อมอบสิ่งที่ดีที่สุดให้กับการทำงาน (Maslach & Goldberg, 1998) ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและสภาพความเป็นจริงในการทำงาน พบว่าเป็นอีกหนึ่งปัญหาที่หลายๆ องค์การกำลังเผชิญอยู่เช่นเดียวกัน

ธรรมนาถ เจริญบุญ (2554) จิตแพทย์ได้กล่าวถึงผลเสียของความเหนื่อยหน่ายในการทำงานไว้ว่ามีความสำคัญต่อทั้งตัวบุคคลและองค์การ เพราะก่อให้เกิดผลเสียหลายๆ ด้าน โดยในแง่ของร่างกายพบว่า คนที่มีภาวะเหนื่อยหน่ายในการทำงานจะขาดงานบ่อย มีอัตราการลาป่วยมากกว่าคนทั่วไปถึง 2-7 เท่า โดยโรคที่พบบ่อยได้แก่ ปวดศีรษะ โรคระบบทางเดินอาหารและไข้วัดส่วนในแง่ของอารมณ์ คนที่มีภาวะเหนื่อยหน่ายในการทำงานนั้น มักจะโกรธง่าย ขี้หงุดหงิด มีสีหน้าไม่รับแขก ซึ่งก็มักจะก่อให้เกิดปัญหาทั้งกับผู้ร่วมงานและลูกค้า นอกจากนี้คนกลุ่มนี้ยังมักจะแยกตัวไม่สู้สังกับผู้ร่วมงาน ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ขาดความคิดริเริ่มที่จะพัฒนาสิ่งใหม่ๆ จนทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การแย่งลง และสุดท้ายหากเป็นมากๆ ก็จะเป็นโรคซึมเศร้าได้ (Depressive Disorder) หรืออาจจะลาออกหรือเลิกทำงานไปเลย

จากการศึกษาค้นคว้าบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์การ พบว่าการสื่อสารภายในองค์การเป็นปัจจัยที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิภาพและพฤติกรรมของพนักงานในองค์การ Johlke and Duhan (2000) ได้แนะนำว่าควรมีการเน้นถึงความสำคัญในการสื่อสารภายในองค์การ เพราะความเข้าใจในด้านการสื่อสารจะช่วยให้พนักงานสามารถประมวลข้อมูล ลดความคลุมเครือ และประสานงานการดำเนินการต่างๆ ของพนักงานได้ เช่นเดียวกับกับ Rousseau (1998) ที่กล่าวว่า การสื่อสารในองค์การนั้นจะช่วยกระตุ้น

ความผูกพันทางจิตวิทยา (Psychological Attachment) โดยการโน้มนำให้พนักงานรับรู้ได้ถึงการเป็นสมาชิกที่มีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร ในปัจจุบัน ขนาดและความซับซ้อนของโครงสร้างขององค์กรสมัยใหม่ ผลักดันให้ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารเพิ่มมากขึ้น (Grenier & Metes, 1992; D'Aprix, 1996; Witherspoon, 1997; Von Krogh, Ichigo & Nonaka, 2000) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา เช่น การที่ผู้บริหารพูดคุยปรึกษาเรื่องการทำงาน พยายามแก้ไขปัญหการทำงานร่วมกันกับพนักงาน ก่อให้เกิดความพึงพอใจของหมู่พนักงาน และเกิดความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jablin and Sias (2000) ได้กล่าวถึงความสามารถของการสื่อสารที่นำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน และการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารที่มีความสามารถในการสื่อสารต่อพนักงาน ไม่ว่าจะในรูปแบบใดก็ตาม ย่อมทำให้พนักงานเกิดความไว้วางใจและส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังพบว่าระบบการสื่อสารภายในองค์กร มีผลกระทบต่อผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับหน้าที่และข้อได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ซึ่งหมายรวมถึง ผลผลิตในการปฏิบัติงาน (Productivity) (Clampitt & Downs, 1993) คุณภาพในการบริการ (Service Quality) และผลิตภัณฑ์ (Product) (Pinto & Pinto, 1991) การลดค่าใช้จ่าย (Reduced Costs) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) การขาดงาน (Absenteeism) และการลาออก (Turnover) (Ammeter & Dukerich, 2002)

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น การสื่อสารภายในองค์กรที่ดีและมีประสิทธิภาพจึงมีส่วนเกี่ยวข้องในการช่วยบรรเทาภาวะความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงาน และเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรได้ เพราะได้มีนักวิจัยมากมาย ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความเหนื่อยหน่ายในการทำงานกับความพึงพอใจในงาน (Maslach, Schaufeli and Leiter, 2001) Tsigilis Koustelios and Togia (2004) พบว่า ทั้งความเหนื่อยหน่ายในการทำงานและความพึงพอใจในงานนั้น เกิดขึ้นมาจากการตอบสนองของสภาวะทางอารมณ์ เมื่อพนักงานอยู่ในภาวะที่เหนื่อยหน่ายในการทำงาน ทำให้ไม่สามารถที่จะจัดการต่อปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าหรือผู้โดยสารได้ ดังนั้นจึงพบว่าความเหนื่อยหน่ายมีอิทธิพลเชิงลบต่อผลลัพธ์ที่ออกมาขององค์กร เช่น ผลผลิตและความมีประสิทธิภาพ (Lee & Ashforth, 1996) และยังทำให้พลังงานและความอดุสาหะในงานของพนักงานลดน้อยลงด้วย (Singh, Goolsby, & Rhoads, 1994) การศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งแสวงหาผลกระทบที่เกิดจากความรู้ความเข้าใจของพนักงานที่มีต่อการสื่อสารภายในองค์กรในฐานะตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

นอกจากนั้น ผู้วิจัยยังพบว่าความเครียดในการทำงาน ยังเป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยพบว่าความเครียดในการทำงาน โดยภาระงานซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความต้องการในงาน ถือเป็นปัจจัยภายในอย่างหนึ่งที่มีส่วนเกี่ยวข้องและเป็นสาเหตุของความเครียด ที่ส่งผลต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ภาระงานที่น้อยหรือมากเกินไป เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความเครียดได้ (Frankenhaeuser, Nordhered & Myrsten, 1971) ทั้งนี้เพราะพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีความรับผิดชอบมากกว่าพนักงานที่ให้บริการลูกค้าในอุตสาหกรรมบริการโดยทั่วไป และมักถูกใช้เป็นตัวอย่างของอาชีพที่มีรูปแบบภาวะอารมณ์ตามงาน (Emotional work) (Hochschild, 1983) ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ดูแลด้านความปลอดภัยและให้บริการเพื่อความสะดวกสบายของผู้โดยสาร โดยแสดงออกถึงอารมณ์ในรูปแบบของความเป็นมิตร และเอื้ออาทรตลอดเวลาตามความคาดหวังขององค์กร ซึ่งการทำงานในแต่ละเที่ยวบินนั้น มีกรอบตารางการทำงานเป็นตัวกำหนด ทำให้ต้องปฏิบัติงานแข่งขันกับเวลาภายใต้ความกดดัน อีกทั้งปริมาณความต้องการของผู้โดยสารที่หลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับ Hellriegel and Slocum (2004) ที่ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องของภาระงานว่า ภาระงานที่มากเกินไป หรือมีข้อจำกัดด้านเวลาที่ไม่เพียงพอ จะทำให้เกิดความเครียดได้ นอกจากนั้นแล้ว สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ไม่เหมาะสม ได้แก่ เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และสถานะส่วนบุคคล ล้วนมีส่วนในการสร้างความเครียดให้กับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (มานพ วงษ์สุริรัตน์, 2541) ซึ่งอาจนำไปสู่การเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้เช่นเดียวกัน สิ่งที่ตามมาเมื่อพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเกิดความเครียดในการทำงานคือ ผลเสียต่อร่างกายและจิตใจ ซึ่งเห็นได้จากอัตราการเกิดโรคความดันโลหิตสูง โรคหัวใจ และภาวะการนอนหลับที่ผิดปกติเพิ่มสูงขึ้น (ทิพากร สายเพชร, 2552) อีกทั้งยังมีงานวิจัยพบว่าการทำงานเป็นกะ (Shift Work) ในลักษณะงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินนั้น เป็นสาเหตุสำคัญของความเครียดอีกด้วย (Monk & Tepas, 1985) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความเครียดในการทำงาน ในฐานะตัวแปรกำกับของความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานด้วยอีกตัวแปรหนึ่ง

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ จึงต้องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กร และความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ



## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

1.2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ

## 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีขอบเขตในการวิจัย ดังนี้

1.3.1 ประชากรของการศึกษา คือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจำนวนทั้งสิ้น 4663 คน กลุ่มตัวอย่าง เป็นตัวแทนของประชากรจากสายการบินพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำนวน 200 คน และทำการเก็บข้อมูลช่วงเดือนกรกฎาคม 2559

### 1.3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

#### 1.3.2.1 ตัวแปรทำนาย

การรับรู้ภาระงาน (Perceived Workload)

#### 1.3.2.2 ตัวแปรเกณฑ์

ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน (Job Burnout)

#### 1.3.2.3 ตัวแปรกำกับ

การสื่อสารภายในองค์กร (Organizational Communication)

ความเครียดในการทำงาน (Job Stress)

## 1.4 สมมติฐานในการวิจัย

1.4.1 การรับรู้ภาระงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

1.4.2 การรับรู้ภาระงานมีความสัมพันธ์กับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานโดยมีการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ

## 1.5 คำจำกัดความในการวิจัย

### 1.5.1 พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการในเที่ยวบิน ทำหน้าที่ให้บริการผู้โดยสารบนเครื่องบิน พร้อมกับการดูแลความปลอดภัยของอากาศยานและผู้โดยสาร รวมถึงใส่ใจด้านความปลอดภัยของตนเองตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ไม่นับรวมหัวหน้างาน ผู้จัดการเที่ยวบิน นักบิน และช่าง

### 1.5.2 การรับรู้ภาระงาน

หมายถึง กระบวนการของแต่ละบุคคลที่ใช้จัดการและอธิบายเกี่ยวกับความรู้สึกและให้ความหมายกับสิ่งแวดล้อม คือ การทำงาน โดยสิ่งที่แต่ละคนรับรู้เกี่ยวกับภาระงานนั้น อาจมีความแตกต่างกันได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ สติปัญญา ทักษะคิด หรือประสบการณ์ของแต่ละคน ภาระงานสามารถแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ เชิงปริมาณ หมายถึง ปริมาณของงานที่ต้องทำให้เสร็จ และเชิงคุณภาพ หมายถึง ความยากง่ายของงาน ซึ่งสามารถวัดได้โดยใช้แบบสอบถาม NASA-TASK LOAD INDEX (NASA-TLX) ที่พัฒนาโดย Human Performance Group ของสถาบัน NASA Ames Research Center โดยใช้วิธีการแปลและปรับปรุงภาษาของข้อคำถามจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทย

### 1.5.3 ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

หมายถึง อาการตอบสนองต่อสถานการณ์ตึงเครียดติดต่อกันเป็นระยะเวลายาวนาน เป็นผลจากการได้รับความกดดันทางอารมณ์อย่างซ้ำซาก จากการทำงานเกี่ยวข้องกับคนเป็นเวลานาน และที่เป็นผู้ให้บริการมากกว่าผู้รับ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่เกิดความเหนื่อยหน่าย จะมีความอ่อนเพลียทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ เกิดความรู้สึกที่ช่วยตนเองไม่ได้ หมดหวัง ขาดความสนใจและขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน และเป็นปรากฏการณ์ที่แสดงถึงความเสื่อมโทรมทางสุขภาพกายและสุขภาพจิต เกิดความเครียดเรื้อรังส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการให้บริการ ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง (Muldary, 1983, pp.1-3) ซึ่งสามารถวัดได้โดยแบบวัดมาตรฐาน Maslach Burnout Inventory (MBI) ซึ่งแปลโดย ลลิตา แห่งเพ็ชร (2558) และผู้วิจัยนำมาพัฒนาปรับปรุงภาษาของข้อคำถามให้เหมาะสมกับการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

### 1.5.4 การสื่อสารภายในองค์กร

หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันระหว่างองค์การกับบุคลากรผู้ซึ่งเป็นสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศภายในและภายนอกขององค์กร ซึ่งทุกคนที่อยู่ในองค์กรจะต้องมี

ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องเนื่องกัน มีการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารในการทำงาน กิจกรรมต่างๆ ในการทำงาน ร่วมกัน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ ซึ่งสามารถวัดได้โดยแบบสอบถามของ อรรถพร นิยมเดชา (2557) ซึ่งสร้างและพัฒนาแบบสอบถามขึ้นตามแนวคิดทฤษฎีของ Francis (1987) โดย ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบทขององค์การที่ดำเนินการวิจัยมากขึ้น

### 1.5.5 ความเครียดในการทำงาน

หมายถึง ความรู้สึกต่อการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ว่ามี ภาวะกดดันต่อทั้งทางร่างกายและจิตใจ ทำให้เกิดความคับข้องใจ วิตกกังวล เหนื่อยหน่ายในการ ทำงาน ที่อาจมีสาเหตุมาจากเรื่องต่างๆ เช่น กฎระเบียบของบริษัท ลักษณะงาน ชั่วโมงในการ ปฏิบัติการบินบนเที่ยวบิน ตารางการปฏิบัติงาน รายได้ สภาพแวดล้อมในการทำงาน สัมพันธภาพกับ ผู้ร่วมงาน ตลอดจนโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งสามารถวัดได้โดยใช้แบบสอบถาม จากแบบประเมิน Depression Anxiety and Stress Scale (DASS21) ที่พัฒนาโดย Lovibond and Lovibond (1995) โดยเลือกเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับความเครียด แบบสอบถามนี้ได้รับการ ปรับปรุงและแก้ไขภาษาเพื่อให้เข้าใจได้ง่ายยิ่งขึ้นโดย สมโภชน์ เอี่ยมสุภาชิตและคณะ (2544)

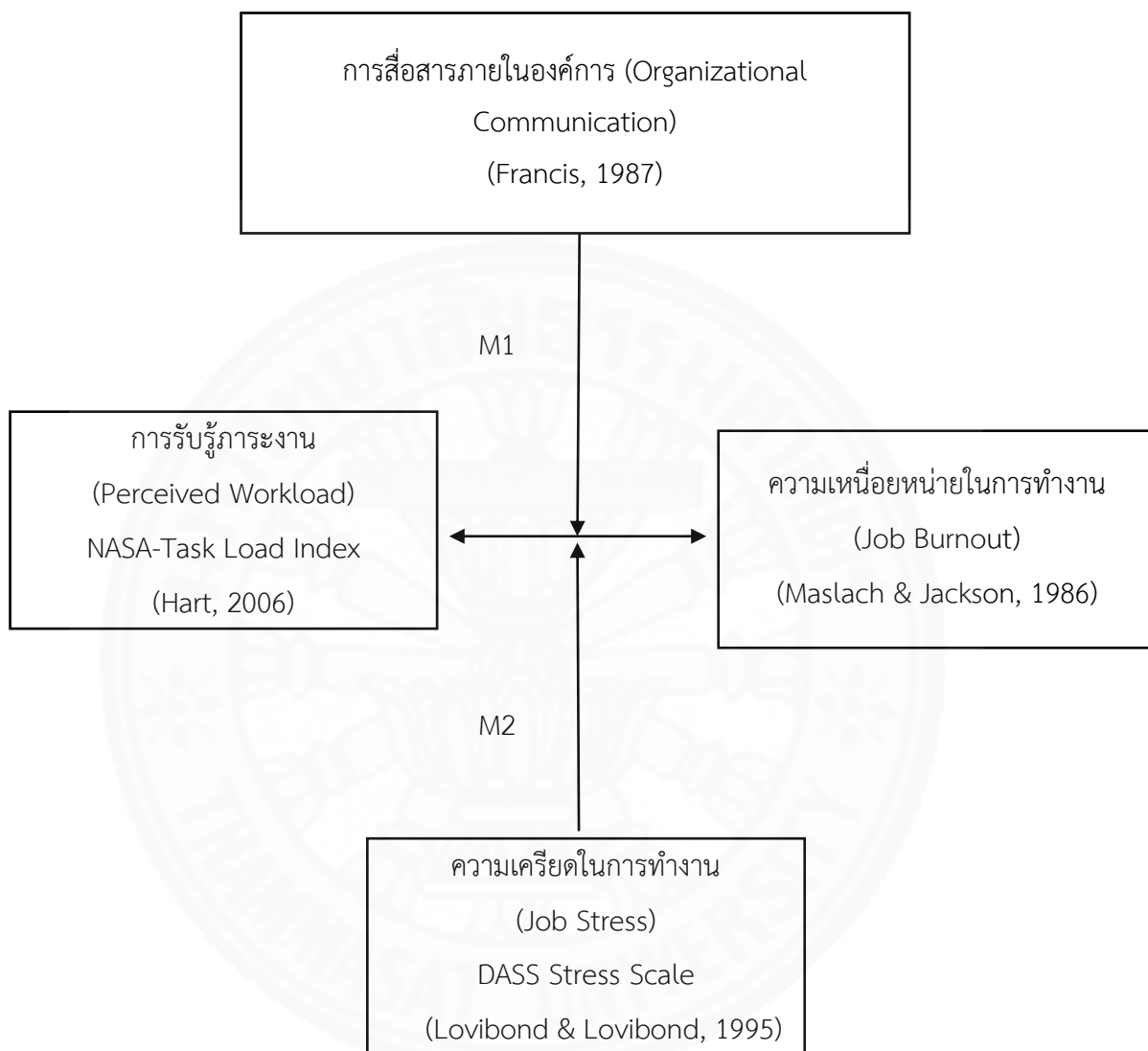
### 1.5.6 ตัวแปรกำกับ

หมายถึง ตัวแปรเชิงคุณภาพ เช่น เพศ เชื้อชาติ ชนชั้น หรือเชิงปริมาณ เช่น ระดับของรางวัล ซึ่งเป็นตัวแปรที่สาม ที่มีอิทธิพลต่อทิศทาง และ/หรือขนาดความสัมพันธ์ระหว่างตัว แปรสองตัว คือ ตัวแปรต้นหรือตัวแปรทำนายกับตัวแปรตามหรือตัวแปรเกณฑ์ โดยอาจทำให้ทิศทาง หรือขนาดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทำนายและตัวแปรตามหรือผลลัพธ์น้อยลงหรือเปลี่ยนแปลงไป (Baron & Kenny, 1986)

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษสาเหตุของความเหนื่อยหน่ายในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบน เครื่องบินมีความสำคัญ เพราะสามารถทราบได้ถึงปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่แท้จริง นำไปสู่การป้องกันและ การแก้ไขปัญหาของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผู้ซึ่งถือว่าเป็นบุคคลสำคัญในการนำส่งเอกลักษณ์ การบริการที่ดีไปยังผู้โดยสาร ลดปัญหาการขาดงานโดยไม่จำเป็น รวมไปถึงอัตราการลาออกจากงาน ด้วย

## 1.7 กรอบแนวคิดการวิจัย



## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาและค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กร และความเครียดในการทำงาน เป็นตัวแปรกำกับ ผู้วิจัยขอเสนอการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเหนื่อยหน่ายในงาน
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ภาระงาน
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารภายในองค์กร
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเครียดในการทำงาน
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

ในช่วงทศวรรษปี 1970 ถึงต้นปี 1980 นักวิจัยแพทย์ในประเทศสหรัฐอเมริกาพบปรากฏการณ์ของผู้ประกอบอาชีพในงาน ที่เกี่ยวข้องกับสภาวะทางอารมณ์ร่วมกับบุคคลอื่นๆ เช่น งานด้านสังคมสงเคราะห์ งานด้านอาสาสมัคร กฎหมายหรือตำรวจ คนรุ่นหนุ่มสาวที่เริ่มทำงานด้วยความมุ่งมั่นและกระตือรือร้น ต้องจบลงด้วยสถานการณ์เดียวกันนั่นคือ ความรู้สึกหมดกำลัง สิ้นหวัง และไม่หลงเหลือความรู้สึกกระตือรือร้นและมีพลังอีกต่อไป แต่กลับมีความรู้สึกเหนื่อยหน่าย ปลีกตัวออกจากงาน และขาดความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน สถานการณ์ที่บุคคลเหล่านี้กำลังเผชิญอยู่ คือ ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน (Burnout) (Leiter & Maslach, 1988; Maslach, 2003; Maslach & Jackson, 1981) หนึ่งในผู้บุกเบิกศาสตร์ในการศึกษาด้านนี้ คือ Christina Maslach ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาสังคม มหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย เบิร์กเลย์ (University of California, Berkeley) ประเทศสหรัฐอเมริกา

##### 2.1.1 ความหมายของความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ได้มีผู้ให้คำจำกัดความ และความหมายของคำว่า “ความเหนื่อยหน่าย” ไว้มากมาย โดยส่วนใหญ่แล้ว มีความหมายคล้ายคลึงและเป็นไปในแนวทางเดียวกันดังนี้

Maslach (1976) ให้ความหมาย ของความเหนื่อยหน่ายว่า การที่บุคคลขาดความใส่ใจต่อ ผู้รับบริการ เกิดความรู้สึกท้อแท้ใจ ขาดความเห็นอกเห็นใจ และขาดความนับถือต่อผู้รับบริการ ซึ่ง สอดคล้องกับความหมายของ Edelwich and Brodsky (1980) ที่กล่าวว่า ความเหนื่อยหน่ายเป็น ลักษณะของการที่บุคคลสูญเสียความคิด พลังงานและความคาดหวังในการทำงาน มักเกิดกับบุคคลใน วิชาชีพที่ให้บริการด้านสุขภาพ ส่วน Muldary (1983) ให้ความหมายของความเหนื่อยหน่ายว่า เป็น ปรากฏการณ์ซึ่งแสดงถึงความเสื่อมโทรมทางสุขภาพ คุณภาพในการทำงาน ทำให้มีประสิทธิภาพ น้อยลง

ต่อมาในปี 1986 Maslach ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมมากขึ้นเกี่ยวกับความ เหนื่อยหน่ายว่า เป็นกลุ่มอาการของความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์ การลดความเป็นบุคคลในผู้อื่น และ ความรู้สึกว่าคุณไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากความเครียดเรื้อรัง ที่เกิดจากการมี ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการ ก่อให้เกิดความรู้สึกในทางลบต่อผู้รับบริการและผู้ร่วมงาน ความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์เป็นความรู้สึกท้อแท้ อ่อนล้า สิ้นหวัง หหมดกำลังใจในการบริการแก่สังคม เกิดความรู้สึกไม่เห็นคุณค่าในความเป็นคนในผู้อื่น มีความรู้สึกในทางลบต่อหน้าผู้ที่รับผิดชอบ ต่อผู้รับบริการและผู้ร่วมงาน ส่วนความรู้สึกว่าคุณไม่ประสบความสำเร็จนั้นหมายถึง การเกิด ความรู้สึกต่อตนเองในทางลบ รู้สึกว่าคุณเองด้อยคุณค่า ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งเป็นไปใน แนวทางเดียวกันกับ Cordes, Dougherty and Blum (1997) ที่ให้คำจำกัดความของความเหนื่อย หน่ายว่า หมายถึง การที่บุคคลรู้สึกล้าเหลว และอ่อนล้าทั้งทางร่างกายและอารมณ์ มีทัศนคติทางลบ ต่อเพื่อนร่วมงานและตนเอง ส่งผลต่อความมุ่งมั่นและความใส่ใจในการทำงาน นิยามของความเหนื่อย หน่ายมักเกี่ยวโยงและมีความสัมพันธ์กับความเครียด ตามที่ Cherniss (1980) ได้ให้ความหมายของ ความเหนื่อยหน่ายว่า เป็นกระบวนการของบุคคลที่ไม่สามารถจัดการกับความเครียดได้ เนื่องจากเกิด ความไม่สมดุลกันระหว่างความต้องการของงาน (Job Demand) และทรัพยากรในงาน (Job Resource) ซึ่งทำให้บุคคลนั้นเกิดความกระวนกระวายและคับข้องใจ เช่นเดียวกับ Shirom (1989) ซึ่งให้ความหมายของความเหนื่อยหน่ายไว้ว่า เป็นการตอบสนองทางด้านอารมณ์ ที่มีผลมา จากความเครียด ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้พลังที่มีอยู่ในแต่ละบุคคลลดต่ำลง ซึ่งจะแสดง ออกมาในรูปของความอ่อนเพลียทางร่างกาย ความอ่อนล้าด้านอารมณ์และความคิด

ความเหนื่อยหน่ายได้ถูกนิยาม ไว้หลากหลายตลอดเกือบ 10 ปีของ ประวัติศาสตร์การศึกษาเรื่องนี้ Pines and Aronson (1988) กล่าวว่า ความเหนื่อยหน่าย หมายถึง การแสดงออกของลักษณะของความสูญเสียทางกายภาพของบุคคล ที่รู้สึกไร้ค่าและสิ้นหวัง เป็นภาวะ หมดสิ้นแล้วทางอารมณ์ และเกิดการพัฒนารับรู้ตนเองและทัศนคติในทางลบที่มีต่องาน ชีวิตและ คนอื่นๆ เป็นความรู้สึกหมดหวัง ไร้ซึ่งความพึงพอใจ และล้าเหลวในความพยายามสู่ความเป็นเลิศ

Freudenberger and Richelson (1980) อธิบายความหมายของความเหนื่อยหน่ายเอาไว้ว่า หมายถึง สภาวะของความเหนื่อยล้าและความไม่พอใจที่ได้อุทิศเหตุปัจจัย การดำเนินชีวิต และความสัมพันธ์ที่ล้มเหลวและไม่สามารถนำไปสู่รางวัลตอบแทนตามที่คาดหวังไว้ได้ ส่วน Edelwich and Brodsky (1980) นั้น นิยามความหมายของความเหนื่อยหน่ายว่า หมายถึง ความสูญเสียที่มากขึ้นเรื่อยๆ ของอุดมการณ์ พลังงาน เจตนาธรรม และการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง ซึ่งล้วนเป็นผลมาจากปัจจัยแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งมีความเห็นตรงกันในประเด็นของอาการเหนื่อยหน่ายที่ประกอบไปด้วย ด้านทัศนคติ ด้านอารมณ์ และด้านกายภาพ ตามที่ Maslach (1976) ได้กล่าวถึงความเหนื่อยหน่ายในการทำงานว่า หมายถึง การสูญเสียความรู้สึกทั้งทางอารมณ์และการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับบุคคลที่ร่วมงานด้วย และปฏิบัติต่อบุคคลดังกล่าวอย่างห่างเหิน หรือขาดความมีชีวิตจิตใจ ยิ่งไปกว่านั้นแล้ว ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานอาจกลายเป็นความรู้สึกไม่แยแสต่อลูกค้า รู้สึกตำหนิว่าลูกค้าคือสาเหตุของความยุ่งยากและปัญหาต่างๆ เป็นความรู้สึกที่ไม่เป็นมิตรกับลูกค้า พนักงานที่เหนื่อยหน่ายในการทำงาน มักจะขาดงานและมาสายบ่อยกว่าเพื่อนร่วมงานที่ไม่ได้รู้สึกเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ผู้ที่เหนื่อยหน่ายในการทำงาน จะมีอุดมการณ์ทำงานที่ลดลงอย่างเห็นได้ชัดและมีความแข็งแกร่งมากขึ้น ผลการปฏิบัติงานแย่งอย่างชัดเจน พวกเขาอาจจะมีความคิดหรือวางแผนจริงจังที่จะลาออกจากงาน ยิ่งไปกว่านั้น พนักงานที่หงุดหงิดและอยู่ในภาวะของความเหนื่อยหน่าย อาจจะนำไปสู่ความเครียดทางอารมณ์ ซึ่งมักแสดงผลออกมาเป็นความวิตกกังวล ความเกรี้ยวกราด ความโศกเศร้า หรือ การยอมรับนับถือตนเองที่ลดต่ำลง ปัญหาของอาการโรคที่เกิดจากการป่วยทางจิตใจต่างๆ (Psychosomatic Problems) เช่น โรคนอนไม่หลับ แผลพุพอง ปวดศีรษะ ปวดหลัง อาการเหนื่อยล้า และความดันโลหิตสูง รวมไปถึงความขัดแย้งในครอบครัวและชีวิตสมรสที่เพิ่มมากขึ้นด้วย

สำหรับประเทศไทย พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2525) เป็นบุคคลแรกในประเทศไทยที่ได้เขียนบทความเกี่ยวกับอาการนี้ และแปลคำว่า burnout ว่า “ความเหนื่อยหน่าย” ซึ่งทำให้การวิจัยในเวลาต่อมา จึงใช้คำว่าเหนื่อยหน่ายเรื่อยมา นอกจากนี้ มาลินี พงศ์พานิช (2531) ได้แปลหนังสือเรื่อง “Burnout : The High Cost of High Achievement” ซึ่งเขียนโดย Freudenberger and Richelson (1980) โดยใช้ชื่อเรื่องภาษาไทยว่า “จิตสลาย : ราคาของความสำเร็จที่แพงลิบ” ได้ให้ความหมายของความเหนื่อยหน่าย หรือจิตสลายว่า เป็นภาวะของความเหนื่อยหน่ายหรือผิดหวัง อันเกิดจากการอุทิศตัวให้แก่วิถีทาง วิถีชีวิต หรือความสัมพันธ์อันหนึ่งอันใดที่ไม่เคยให้ผลรางวัลตอบแทนตามที่เขาคาดหวังไว้ เป็นการทำให้ทรัพยากรทางกายและทางใจของคนหมดสิ้นลง (Freudenberger & Richelson, 1980) หรือเป็นกลุ่มอาการที่แสดงออกในลักษณะความอ่อนล้าทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์และพฤติกรรม อันสืบเนื่องมาจากการตอบสนองต่อภาวะ

ความเครียดเรื้อรังจากสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งมักพบในกลุ่มอาชีพที่ทำงานเกี่ยวกับการบริการ โดยเฉพาะบุคลากรในทีมสุขภาพ (สิระยา สัมมาวาจ, 2532)

ถึงแม้ว่าความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของการเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยทั่วไปจะคล้ายกันและมีความเป็นเอกฉันท์ แต่การจะตัดสินว่าพนักงานคนหนึ่งนั้น มีอาการเหนื่อยหน่ายในการทำงานหรือไม่นั้น ไม่ใช่จะทำได้โดยง่าย เพราะความเหนื่อยหน่ายจะไม่แสดงตัวชัดเจน ความเหนื่อยหน่ายนั้นถือเป็นกระบวนการ (Process) ไม่ใช่สถานะ (Event) ดังนั้น กระบวนการของแต่ละบุคคลก็จะมีทางเหมือนกัน ตามความเห็นของ Mattingly (1977) ที่ได้สังเกตอาการเหนื่อยหน่ายในการทำงาน พบว่าเป็นรูปแบบของลักษณะอาการที่ซับซ้อน ซึ่งรวมถึงพฤติกรรมและทัศนคติที่มีความเป็นเอกลักษณ์ในแต่ละคนด้วย โดยทั่วไปแล้ว ความเหนื่อยหน่ายในงานนั้น สามารถถือได้ว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของความเครียดที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล โดยเกี่ยวข้องกับงานและปัจจัยต่างๆ ทางสังคม

จากความหมายของความเหนื่อยหน่ายในการทำงานข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความเหนื่อยหน่าย หมายถึง ภาวะที่แสดงออกถึงความอ่อนล้าทั้งทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งโดยทั่วไปเกิดขึ้นจากความเครียด ที่ไม่สามารถกำจัดหรือลดลงได้ ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีอาการที่แตกต่างกันไป ทำให้มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อผู้อื่น รวมถึงงานที่รับผิดชอบ เป็นความรู้สึกท้อแท้ อ่อนล้า สิ้นหวังและหมดกำลังใจ มองโลกในแง่ร้าย ขาดความกระตือรือร้น ปลีกตัวจากผู้อื่น ทำให้งานมีประสิทธิภาพลดลง ขาดความภาคภูมิใจในความสามารถ รู้สึกตนเองด้อยคุณค่า และทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ส่งผลกระทบถึงพฤติกรรมที่เป็นผลเสียกับองค์กร เช่น การขาดงาน และการลาออกจากงาน เป็นต้น

### 2.1.2 แนวคิด ทฤษฎีของความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

ก่อนปี ค.ศ. 1975 อาการเหนื่อยหน่ายไม่ได้อยู่ในความสนใจของสาธารณชน หรือนักวิชาการ แต่หลังปี ค.ศ. 1975 มีผู้ให้ความสนใจมากขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศสหรัฐอเมริกา (Maslach & Schaufeli, 1993) อันผลเนื่องมาจาก

2.1.2.1 มนุษย์ใช้เวลาในการทำงานเพิ่มขึ้นมากกว่าในอดีต ทำให้ต้องเหินห่างจากถิ่นที่อาศัย ชุมชน หรือครอบครัว และใช้เวลาส่วนใหญ่มุ่งหาความสำเร็จในการทำงาน อันทำให้เกิดสภาวะที่ผู้ปฏิบัติงาน ตั้งความหวังไว้สูงกับการทำงานและผลที่จะได้รับ แต่ในขณะที่เดียวกันก็จะขาดการสนับสนุนจากชุมชนและครอบครัวเพราะความเหินห่าง ผู้ที่มีลักษณะเช่นนี้ จะเกิดอาการเหนื่อยหน่ายได้ง่ายมาก และผู้ที่มีลักษณะเช่นนี้ มีมากขึ้นเรื่อยๆ ในสังคม



2.1.2.2 ภายหลังจากสงครามโลกครั้งที่สอง การบริการสาธารณสุขมีลักษณะเฉพาะทางมากขึ้น เกิดระบบผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา ทำหน้าที่ดูแลปัญหาเฉพาะด้าน ไม่ใช่ปัญหาทั้งหมดของผู้รับบริการ องค์การทางสาธารณสุขมีขนาดใหญ่และมีระเบียบซับซ้อน ผู้ใช้บริการเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างมากมาย ปัจจัยเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่สมหวังในงาน หรืองานไม่อาจให้สิ่งที่คาดหวังได้ เช่น อีสระในการทำงาน เป็นต้น

2.1.2.3 มีการเปลี่ยนแปลงในสังคม ที่ทุกคนพยายามแยกตัวเป็นอิสระ (Individualization) ดังนั้น ถ้าเกิดปัญหาใด ก็มักจะขอให้ผู้เชี่ยวชาญเรื่องนั้นๆ เช่น แพทย์ พยาบาล นักจิตวิทยา ฯลฯ แก้ไขให้ ซึ่งในอดีตปัญหาเหล่านี้มีภาระงานหนัก ขณะที่งบประมาณไม่ได้เพิ่มตามสัดส่วนภาระงาน ภาวะเช่นนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานบริการสามารถเกิดอาการเหนื่อยหน่ายได้ง่าย

2.1.2.4 ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy) ของผู้ให้บริการในด้านต่างๆ ลดน้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งบัณฑิตจบใหม่ มักหวังว่างานของตนนั้นต้องมีอิสระในการทำงาน ได้ใช้ความรู้ที่เรียนมา และได้พบกับผู้บริการที่มีความรับผิดชอบหรือให้ความร่วมมือ การศึกษาในมหาวิทยาลัยก็ได้ปลูกฝังภาพเช่นนี้แก่บัณฑิต แต่เมื่อบัณฑิตได้ทำงานจริงๆ จะพบว่าความเป็นจริงไม่เหมือนตามที่หวัง อาการผิดหวังนี้เอง ก่อให้เกิดอาการเหนื่อยหน่ายตามมา

2.1.2.5 คำว่าเหนื่อยหน่ายเป็นคำที่เป็นกลาง ไม่ได้แฝงความหมายว่าความผิดตกอยู่กับผู้เกิดความเหนื่อยหน่าย ซึ่งทำให้มีผู้นิยมนำคำนี้ไปใช้เรียกปรากฏการณ์ที่เกิดกับผู้ปฏิบัติงานมากกว่าการใช้คำอื่นๆ เช่น การไม่พึงพอใจในงาน หรืออาการซึมเศร้า (Shirom, 1989)

อาจกล่าวได้ว่า ความเหนื่อยหน่ายเป็นกลุ่มอาการ ที่สะท้อนให้เห็นถึงการเกิดภาวะเครียดในการทำงานที่เกิดขึ้นเป็นระยะเวลาานาน จนกลายเป็นความเครียดเรื้อรัง และเมื่อความเครียดไม่ได้รับการแก้ไข จะกลายเป็นความกดดันที่ทำให้เกิดความคับข้องใจ ความวิตกกังวล ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านร่างกาย จิตใจ และพฤติกรรมอันเป็นการตอบสนองต่อความเครียดที่แตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล ซึ่งการแสดงออกถึงการปรับตัวของบุคคล จะแสดงให้เห็นถึงการประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ถ้าบุคคลรับรู้ว่สิ่งแวดลอมนั้นเป็นความเครียดที่เรื้อรังยาวนานเกินความสามารถในการปรับตัว ก็ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต นำไปสู่ความเหนื่อยหน่าย ในขณะที่บางคนอาจจะรับรู้ว่ สิ่งแวดลอมจากการทำงานเป็นสิ่งที่ท้าทาย (Challenge) ต้องการเอาชนะ ในขณะที่บางคนรับรู้ได้ว่าสิ่งแวดลอมนั้น มีผลในทางที่ดีกับตนเอง (Benign Positive) บุคคลนั้นจะเกิดการผ่อนคลาย และสามารถหันเหความสนใจไปในเรื่องอื่น ไม่ต้องใช้ความพยายามในการปรับตัว บุคคลเหล่านี้มักจะไม่มีเกิดกลุ่มอาการเหนื่อยหน่าย (Muldary, 1983 pp. 17-19)

Maslach (1986) ได้เผยแพร่แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการเกิดความเหนื่อยหน่ายในวารสาร Human Behavior และได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องความเหนื่อยหน่าย ในกลุ่มบุคคลที่มีอาชีพด้านการบริการหลายอาชีพ ได้ให้ความหมาย “ความเหนื่อยหน่าย” ว่าเป็นกลุ่มอาการที่มีความอ่อนเพลียทางร่างกาย ท้อแท้ใจ มีความรู้สึกไม่เห็นคุณค่าความเป็นคนของผู้อื่น ทำให้มีมโนทัศน์และทัศนคติทางลบต่อผู้รับบริการ เป็นผลสืบเนื่องจากความเครียดจากการทำงาน โดยเฉพาะการทำงานด้านบริการ ซึ่งต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นตลอดเวลาในฐานะผู้ให้บริการ ต้องเผชิญกับปัญหาและรับฟังความทุกข์ยากของผู้คนอย่างตลอดเวลา

Maslach and Jackson (1986, pp. 211-217) ได้แบ่งความเหนื่อยหน่ายในการทำงานออกเป็น 3 ด้านดังต่อไปนี้

1. ความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ (Emotional Exhaustion) เป็นอาการของความรู้สึกอ่อนเพลีย หดท้อใจ ไม่อยากไปทำงาน นับเป็นอาการสำคัญที่เกิดขึ้นในระยะแรกของอาการเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ถ้าหากอาการดังกล่าวไม่ได้รับการแก้ไข หรือมีแรงจูงใจที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดพลังในการกลับมาเหมือนเดิมได้ ยิ่งจะทำให้มีอาการตามมาทีเลวร้ายลง เช่น รู้สึกหมดกำลังใจในการไปทำงาน มีความคับข้องใจ ไปทำงานสายหรือขาดงานบ่อย ไม่มีความอยากที่จะต่อสู้หรือแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคใดๆ อาการเหล่านี้จะรุนแรงมากขึ้น จนเป็นอาการป่วยทางร่างกาย เช่น ปวดศีรษะ ปวดตึงตามร่างกายหรือกล้ามเนื้อ ไปจนถึงอาการทางร่างกายอื่นๆ

2. การลดค่าความเป็นบุคคลในผู้อื่น (Depersonalization) เป็นอาการที่เกิดขึ้นตามมาจากความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์ โดยบุคคลจะเกิดเจตคติด้านลบต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการและบุคคลรอบข้างที่เกี่ยวข้อง หากเป็นผู้ที่ทำงานด้านบริการ ก็จะขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ไม่มีจิตใจที่จะให้บริการลูกค้าหรือผู้รับบริการ หยาดกระด้าง ขาดความสุภาพอ่อนโยน ไม่แยแสต่อคำขอหรือข้อเรียกร้องใดๆ จากผู้รับบริการ ขาดความเมตตา ความเห็นอกเห็นใจ ไร้ซึ่งปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นๆ ถือเป็นอาการที่มีความซับซ้อนมากขึ้นกว่าความเหนื่อยล้าทางอารมณ์

3. ความรู้สึกว่าตนไม่ประสบความสำเร็จ (Lack of Personal Accomplishment) เป็นอาการที่บุคคลรู้สึกที่ตนเองไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังเอาไว้ มีการประเมินตนเองในด้านลบ ขาดทักษะและเจตคติในการเผชิญกับปัญหาอย่างมีคุณภาพ ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดต่ำลง บุคคลรับรู้ได้ถึงความเปลี่ยนแปลงในตัวเอง มีความรู้สึกด้อยประสิทธิภาพ และความสามารถลดลงในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น ไม่รู้สึกสนุกกับงาน ขาดเป้าหมายในการทำงาน ขาดความภูมิใจในความสามารถหรือผลงานของตนเอง

ต่อมา Maslach and Goldberg (1998) ได้นำเสนอองค์ประกอบความไม่ลงตัวของบุคคลกับสถานการณ์ในงาน 6 ประเภท (Six-Areas of Job-Person Mismatch) ที่จะส่งผล

ทำให้บุคลากรเกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน อันได้แก่ การมีปริมาณงานมาก (Work Overload) การไม่สามารถควบคุมการทำงานของตนเอง (Lack of Control) การขาดแคลนสิ่งตอบแทนจากการทำงาน (Insufficient reward) การขาดปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน (Breakdown of Community) การไม่ได้รับความยุติธรรมในการทำงาน (Absence of Fairness) และความขัดแย้งระหว่างบุคคลกับงาน (Value Conflict) สถานการณ์ทั้ง 6 ประเภทนั้น หากเกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานแล้ว ย่อมมีโอกาสทำให้ผู้นั้นเกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงานตามมาได้

การแก้ไขปัญหาคือการแก้ไขความเหนื่อยหน่ายที่สำคัญ คือ การมุ่งเน้นที่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสถานการณ์ในงาน จากนั้นทำการค้นหาสาเหตุและพิจารณา เพื่อวิเคราะห์ถึงแนวทางที่สามารถชี้ชัดหรือระบุได้ถึงประเภทของความเหนื่อยหน่ายที่เริ่มก่อตัวขึ้น ซึ่งถ้าหากหน่วยงานในองค์กรสามารถค้นพบได้ว่า สถานการณ์ทั้ง 6 ประเภทดังกล่าวนี้ มีสถานการณ์ใดบ้างที่กำลังเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากรในหน่วยงานของตน ก็จะสามารถหาแนวทางเพื่อป้องกันการเกิดปัญหา หรือจัดการแก้ไขปัญหาคือได้ทันที่ ก่อนที่ปัญหาเหล่านั้นจะลุกลามไปจนกลายเป็นความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน อันจะเกิดผลเสียอื่นๆ ตามมาอีก

รากฐานที่แท้จริงของทฤษฎีเกี่ยวกับความเหนื่อยหน่ายในงานโดยหลักๆแล้วมาจาก ทฤษฎีความเครียดโดยทั่วไป (General Stress Theory) ซึ่งมุ่งเน้นถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงาน (Work Characteristics) กับพนักงาน (Schaufeli & Enzmann, 1998) มีทฤษฎีดั้งเดิมเกี่ยวกับความเหนื่อยหน่ายในงานจำนวนมาก ที่ไม่เคยได้รับการทดสอบในเชิงประจักษ์ (Schaufeli & Enzmann, 1998) ในทางตรงกันข้าม การทดสอบในเชิงประจักษ์นั้น กลับได้มาจากทฤษฎีอื่นๆ ในสาขาอื่นของการวิจัย ทฤษฎีหนึ่งที่มีบทบาทมากที่สุดในการศึกษา คือ ทฤษฎี Person Environment-Fit Theory (PE-Fit Theory) (French, Caplan & Van Harrison, 1982; Edwards, 1996) ซึ่งกล่าวถึง ความไม่สมดุลกัน ระหว่างความจำเป็นและโอกาส ในสภาพแวดล้อมของการทำงาน ทักษะความชำนาญ ตลอดจนความคาดหวังของพนักงาน ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นองค์ประกอบเริ่มต้น ที่สำคัญมากที่สุดของกระบวนการเริ่มต้นสู่ความเครียดและสุขภาพที่เลวลง ความเครียดในสถานที่ทำงาน ซึ่งเป็นผลที่เกิดจาก ความไม่สอดคล้องต่างๆ ของพนักงาน ก่อให้เกิดความเครียดทางจิตใจ ซึ่งส่งผลต่อความผิดปกติทางร่างกายได้ (French, Caplan & Van Harrison, 1982) ทฤษฎี PE-Fit นั้น เป็นทฤษฎีที่ไม่ได้เฉพาะเจาะจง หรือนำเอาตัวแปรทางด้านบุคคลมาพิจารณาด้วย Lazarus and Folkman (1984) ได้นำเอาการรับรู้ของบุคคล และการประเมินความเป็นไปได้ในการจัดการสถานการณ์ของแต่ละคน เข้ามาร่วมในทฤษฎีด้วย Schaufeli and Enzmann (1998) ได้ให้คำนิยามของความเหนื่อยหน่ายในการทำงานว่า หมายถึง บทบาทที่ไม่ลงรอยกันระหว่างความตั้งใจของพนักงานกับความเป็นจริงในการทำงาน และกลยุทธ์ในการจัดการที่ไม่เพียงพอ

โดยทั้งคู่ได้นำเสนอแบบจำลองที่แสดงถึงบทบาทในการรับมือ ต่อทั้งคุณประโยชน์ที่ได้รับ (Positive Gain) และผลสนองกลับในทางลบ (Negative Loss Spirals) (Schaufeli & Enzmann 1998) ปัจจัยทางด้านบุคคล สามารถมีผลกระทบต่อทุกขั้นตอนในกระบวนการได้ (Kahn & Boysiére, 1992)

ตามหลักการของทฤษฎี COR (COR Theory) ในการพิทักษ์ทรัพยากร (Conservation of Resources) บุคคลจะเห็นคุณค่า และถูกกระตุ้นให้ได้มา ดำรงไว้หรือพิทักษ์รักษาทรัพยากรในงาน เช่น โบนัส อุปกรณ์ในการทำงาน และการสนับสนุนทางสังคม แต่ความเหนื่อยหน่ายในงานจะเกิดขึ้น เมื่อพนักงานรู้สึกว่าการดังกล่าว อยู่ในภาวะที่สุ่มเสี่ยงหรือสูญหายไป หรือทรัพยากรดังกล่าวมีไม่เพียงพอเมื่อบุคคลได้ลงทุนด้านทรัพยากรไปแล้ว แต่ประสบความล้มเหลวในการนำกลับมาใช้ (Hobfall & Freedy, 1993)

อีกทฤษฎีหนึ่งที่ถูกนำมาใช้เสมอในการศึกษาถึงเรื่องของความเหนื่อยหน่ายในงาน คือ ทฤษฎีแบบจำลองความต้องการของงาน และความสามารถในการควบคุมการทำงาน (Job Demand-Control model; JD-C Model) หรือแบบจำลองผลของความเครียดในงาน (Job Strain Model) (Karasek, 1979; Karasek & Theorell) และแบบจำลองความไม่สมดุลของความอดทนและรางวัลตอบแทน (Effort-Reward-Imbalance model; ERI) (Siegrist, 1996) แบบจำลองผลของความเครียดในงานอธิบายว่า เมื่อความต้องการของงานสูง แต่การควบคุมการทำงานต่ำก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อสภาพการทำงานที่มีความตึงเครียดสูง เช่นเดียวกับกับแบบจำลองความไม่สมดุลของความอดทนและรางวัลตอบแทน ที่อธิบายว่า หากพนักงานได้ทำหน้าที่ในที่ทำหน้าที่ด้วยความอดทนอย่างสูง แต่กลับได้รางวัลตอบแทนต่ำ ถือเป็นองค์ประกอบของการเริ่มต้นคุกคามต่อสภาวะความเป็นอยู่ที่ดีของบุคคล (Siegrist, 1996) ทฤษฎีต่างๆเหล่านี้ ถูกใช้อย่างแพร่หลายและได้รับการสนับสนุนในเชิงประจักษ์ (Ahola & Hakanen, 2007)

ในหมู่นักวิจัยด้านความเหนื่อยหน่าย ได้มีการพัฒนาแบบจำลองใหม่ๆ ที่ใช้แบบจำลอง Maslach Burnout Inventory เป็นพื้นฐาน และหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ได้จากการวัดตัวอย่างเช่น แบบจำลองเชิงกระบวนการ (Process Model) (Leiter, 1993) ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับแบบจำลองของงานและทรัพยากรในงาน (Job Demands-Resources model; JD-R Model) (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001) แบบจำลองเชิงกระบวนการ อธิบายถึงความอ่อนล้าทางอารมณ์ และการลดคุณค่าความเป็นบุคคลในผู้อื่นที่เป็นรูปแบบของกระบวนการที่เกิดขึ้นมาตามลำดับ ส่วนการรู้สึกว่าคุณไม่ประสบความสำเร็จนั้น พัฒนาต่างหากออกมาจากสภาพแวดล้อมที่ไม่ดีขององค์กร ส่วนแบบจำลองของงานและทรัพยากรในงานนั้น ความต้องการของงานมีความเชื่อมโยงพื้นฐานต่อความอ่อนล้าทางอารมณ์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเหนื่อย

หน่วยในงาน การขาดแคลนทรัพยากรในงาน ก่อให้เกิดความรู้สึกไม่เกี่ยวข้องกับงาน (Disengagement) ส่วนการรู้สึกว่าคุณไม่ประสบความสำเร็จนั้นไม่รวมอยู่ด้วย (Demerouti et al., 2001) บางทฤษฎีนั้น อยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ทฤษฎีที่ว่าด้วยการบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากร (Conservation of Resources Theory) (Hobfall & Freedy, 1993) โดยทฤษฎีแรกนั้น มุ่งที่การเปรียบเทียบการประเมินสิ่งแวดล้อมทางสังคมการทำงาน เช่น ความยุติธรรมในการทำงาน ส่วนทฤษฎีหลังนั้น ดูเหมือนว่าจะมีอิทธิพลมากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องของความผูกพันในงาน (Job Engagement) ซึ่งในเบื้องต้นนั้น ได้รับคำนิยามที่ตรงกันข้ามกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยทฤษฎี ได้สังเกตเห็นถึงความสำคัญของการสูญเสียทรัพยากรต่างๆ ในขณะที่ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานมีการพัฒนาขึ้น (Hobfall & Freedy, 1993) และยังประโยชน์ให้กับทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานต่างๆ โดยพื้นฐานการศึกษาถึงความสัมพันธ์ที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน รวมไปถึงความสูญเสียต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานด้วย (Hakanen, 2004)

นักวิจัยบางกลุ่มให้ความเห็นว่า ความเหนื่อยหน่ายไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับงานเสมอไป แต่อาจพบได้ ในกลุ่มของคนว่างงาน (Hallsten, 2005) โดยส่วนใหญ่แล้ว กระแสหลักของจิตวิทยาความเหนื่อยหน่าย มักจะนำไปเกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งทำให้ยังมีความแตกต่างไปจากตัวแปรอื่นๆ เช่น ความซึมเศร้า (Depression) (Schaufeli & Talis, 2005) เพื่อความชัดเจนในการระบุว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน จึงมักใช้คำว่า Job Burnout, Professional Burnout หรือ Occupational Burnout (Ahola, 2007; Schaufeli, Maslach & Marek, 1993)

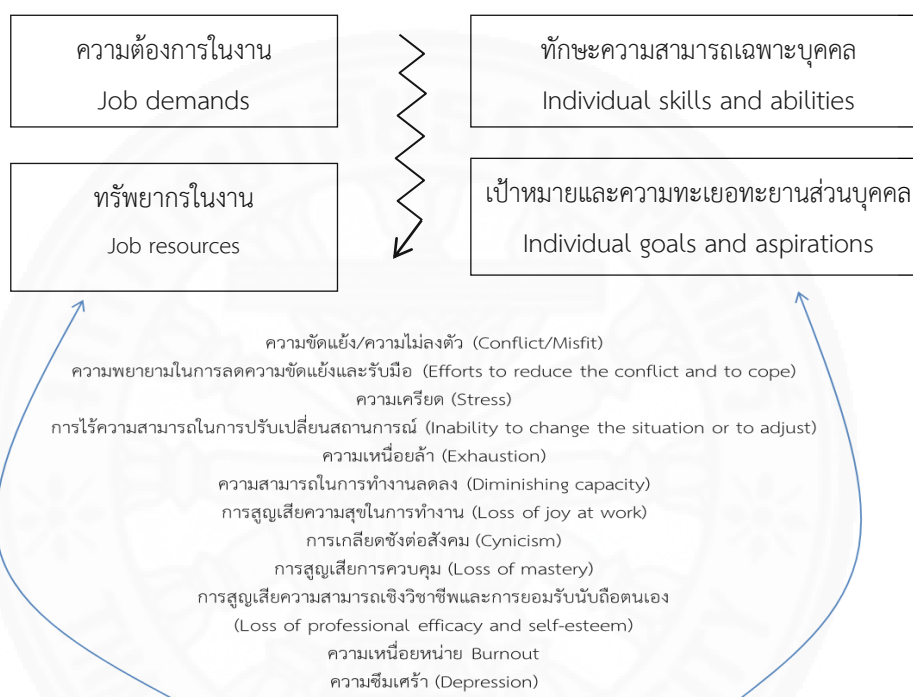
ทฤษฎีเกี่ยวกับความเหนื่อยหน่ายส่วนใหญ่ มีพื้นฐานของสมมติฐานเดียวกัน ที่เกี่ยวข้องกับ ธรรมชาติของการพัฒนาของความเหนื่อยหน่าย Schaufeli and Enzmann (1998, p. 36) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบทั่วไปของความเหนื่อยหน่ายที่เกิดขึ้นตามหลักการทฤษฎี ได้แก่

1. การเริ่มต้นของอาการเหนื่อยล้า
2. เกิดอาการผิดปกติอื่นๆ ตามมา
3. อาการนั้นเกี่ยวข้องกับการทำงาน
4. อาการดังกล่าวเกิดขึ้นกับคนธรรมดาที่ไม่เคยมีประวัติทางการแพทย์ทางจิต
5. การลดลงของประสิทธิภาพการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่ต่อแท้อ่อน

หวังเนื่องมาจากทัศนคติและพฤติกรรมที่เป็นไปในทางลบ

อย่างไรก็ตาม ไม่ใช่เพียงแต่ในงานที่เกี่ยวข้องกับคนที่เต็มไปด้วยความเครียด จะนำไปสู่อาการเหนื่อยหน่ายในงาน แต่อาการดังกล่าวนี้ สามารถพบในหลายอาชีพที่มีการเพิ่มขึ้นของจังหวะของงาน (Work Pace) และความต้องการของงานที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วได้ด้วย โดยทั่วไปแล้ว

นั้น ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานนั้น จะเชื่อมโยงกับประสบการณ์ที่ต้องทำงานที่หนักมากเกินไป จนกลายเป็นเรื่องเรื้อรังจนเป็นธรรมชาติ รวมไปถึงความขัดแย้งระหว่างบทบาทที่ต่างกันไป หรือระหว่างคุณค่าที่สำคัญต่างๆ กับความคาดหวังของแต่ละบุคคล (Cordes & Dougherty, 1993; Jackson, Schwab, & Schuler, 1986; Maslach & Goldberg, 1998) การเน้นย้ำถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนกับงานในฐานะของรากเหง้าของปัญหาของความเหนื่อยหน่าย เป็นการเน้นถึงธรรมชาติของความเหนื่อยหน่ายที่เป็นกระบวนการมากกว่าเป็นสภาวะ



ภาพที่ 2.1 แบบจำลองกระบวนการความเหนื่อยหน่าย (Kalimo & Toppinen, 1997)

แบบจำลองกระบวนการ (Process Model) นั้นเป็นไปตามทฤษฎีของ Maslach, Jackson and Leiter (1996) ซึ่งใช้พื้นฐานของทฤษฎี P-E-fit (Edwards, 1996) กระบวนการนี้เริ่มต้นจากความไม่เข้ากัน (Mismatch) ระหว่างพนักงานกับงานของเขา ซึ่งเป็นข้อสันนิษฐานของความเครียด (Maslach & Goldberg, 1998) หากสถานการณ์ด้านความเครียดไม่ได้รับการแก้ไข หรือการปรับเปลี่ยนเป็นไปไม่ได้ จนทำให้สถานการณ์ไม่มีการเปลี่ยนแปลง จนนำไปสู่อาการเหนื่อยหน่าย โดยเริ่มจากการอ่อนล้า ความสามารถในงานที่ถดถอยลง มีความเย็นชา และนำไปสู่การสูญเสียในประสิทธิภาพด้านการทำงานในที่สุด (Maslach et al., 1996) หากความเหนื่อยหน่ายไม่ได้รับการบำบัดรักษา อาจนำไปสู่อาการซึมเศร้า (Depression) หรืออาการเจ็บป่วย

ด้วยโรคต่างๆ ได้ (Ahola & Hakanen, 2007; Greenglass & Burke, 1990; Hatinen et al., 2009) แบบจำลองนี้สันนิษฐานว่า ความเหนื่อยหน่ายมีความสัมพันธ์ที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกันระหว่างคุณลักษณะของงาน และการรับรู้ของบุคคล เกี่ยวกับทรัพยากรและผลการปฏิบัติงาน

ในการวิจัยนี้ ประยุกต์ใช้แนวคิดนี้ ในการอธิบายความเหนื่อยหน่ายของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้โดยสาร เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และสิ่งแวดล้อมต่างๆ ในสถานที่ทำงาน ทั้งนี้ เนื่องจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ต้องใช้ความอดทนอย่างสูงต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ในแต่ละเที่ยวบิน ตลอดจนการให้บริการผู้โดยสารที่มีความต้องการ และสถานภาพทางสังคมที่หลากหลายแตกต่างกันอย่างยิ่ง ซึ่งปัญหาและความยุ่งยากในการให้บริการ มักขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้โดยสารเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง การเผชิญความเครียดจนก่อให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน อาจส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมการแยกตัว ซึมเฉย เคลื่อนไหวน้อย ไม่ใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม ไม่มีการปฏิบัติกิจกรรมใดๆ จนถึงขาดการดูแลสุขภาพอนามัยและภาพลักษณ์ส่วนบุคคล ทั้งหมดล้วนเป็นปัญหาที่ทำให้องค์กรกำลังตระหนักและทวีความเอาใจใส่อย่างยิ่ง มีการติดตามผลอย่างต่อเนื่องโดยใช้ความพยายามทุกวิถีทางในการแก้ไขปัญหา และปรับปรุงคุณภาพของตัวพนักงานเอง จนบางครั้งยิ่งเสมือนทำให้เกิดความเหนื่อยล้า ทุกข์ทรมาน และวิตกกังวลมากยิ่งขึ้นไปอีก จนเกิดอาการซึมเศร้าได้ ขณะที่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบางส่วน ยังคงทุ่มเทร่างกายและแรงใจปฏิบัติหน้าที่ จนทำให้รู้สึกเหน็ดเหนื่อย พักผ่อนไม่เพียงพอ เบื่ออาหาร นอนไม่หลับจนสุขภาพทรุดโทรม ยังมีชีวิตที่ขาดความเป็นอิสระและความสามารถในการสร้างสมดุลระหว่างงานกับครอบครัวที่น้อยลงกว่าเดิม

สถานการณ์ดังกล่าว ทำให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอาจจะต้องทนอยู่ในสภาพการณ์ที่ตึงเครียดจนทำให้มีความวิตกกังวล เหนื่อยล้า เกิดการตอบสนองทางอารมณ์ต่างๆ ในทางลบ เช่น อาจเกิดการปฏิเสธ ไม่ยอมรับว่าตนมีปัญหา (Denial) เกิดอารมณ์ซึมเศร้า โกรธ เหนื่อยหน่ายในงาน จนมีความตั้งใจจะลาออกจากงาน และขาดความกระตือรือร้นหรือการให้ความร่วมมือกับองค์กร และขาดสำนักความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ ส่งผลกระทบต่อการขาดงาน โดยทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระดับของความรุนแรงของอาการที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละบุคคล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเชื่อว่า ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ภาระงาน โดยมีความเครียดในการทำงาน และการสื่อสารภายในองค์กรเป็นตัวแปรกำกับ

### 2.1.3 การวัดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

แบบวัดอาการเหนื่อยหน่ายที่นิยมมากที่สุด คือ การใช้แบบทดสอบถามที่ประกอบด้วยคำถามหลายข้อ เนื่องจากแบบวัดที่เป็นแบบทดสอบถามสามารถจำแนกเป็นกลุ่มตาม

ปริมาณข้อมูลของคุณสมบัติทางการวัดทางจิตวิทยา (Psychometric Properties) และแบบวัดที่มีการใช้ในการวิจัยมากที่สุด คือ Burnout Measure (BM) และ Maslach Burnout Inventory (MBI) ซึ่งมีคุณสมบัติการวัดทางจิตวิทยาของ BM และ BMI (สงวน ลือเกียรติบัณฑิต, 2542 ; อ้างถึงใน Schaufeli, Enzmann, & Girault, 1993: pp. 205) ดังนี้

### 2.1.3.1 The Burnout Measure Inventory (BMI)

เป็นแบบวัดที่มีผู้นิยมใช้เป็นอันดับสองรองจาก MBI โดย Pines, Aronson, and Kafry (1981) เป็นผู้สร้างแบบวัดนี้ขึ้น ตามนิยามที่ว่าอาการเหนื่อยหน่าย คือ ความอ่อนล้าทางกาย อารมณ์และจิตใจ ดังกล่าวมาแล้ว BMI สามารถใช้กับบุคคลในทุกสาขาอาชีพ ไม่จำกัดเฉพาะผู้ประกอบการวิชาชีพอิสระ (Professionals) แบบวัดนี้เป็นสเกลแบบ Likert ประกอบด้วยคำถาม 21 ข้อ มีคำตอบแบบ 7 ตัวเลือก ตั้งแต่หมายเลข 0 (ไม่เคย) จนถึง 6 (ประจำ) นักวิจัยบางท่านกำหนดเกณฑ์ขึ้นว่า ช่วงคะแนนใดเป็นช่วงที่แสดงว่าเกิดอาการเหนื่อยหน่าย แต่เกณฑ์ดังกล่าวยังไม่ควรนำมาใช้ เพราะยังขาดข้อมูลที่เพียงพอสนับสนุนความถูกต้อง จากการใช้แบบสอบถาม BMI กับตัวอย่างมากกว่า 5,000 คน ที่มีลักษณะภูมิหลังต่างๆ กัน พบว่า BMI มีคุณสมบัติการวัดทางจิตวิทยาที่ดีมาก (Pines & Aronson, 1988) ค่าความเที่ยงมีค่าเท่ากับ .91-.93 ค่าความเที่ยงที่สูงอาจเนื่องมาจากแบบวัดมีคำถามหลายข้อที่มีความหมายเหมือนกัน การทดสอบความเที่ยงแบบวิธีทดสอบซ้ำภายใน 1 และ 4 เดือน พบค่าความเที่ยงมีค่าเท่ากับ .66-.89 (สงวน ลือเกียรติบัณฑิต, 2542; อ้างถึงใน Pines & Aronson, 1988) คุณสมบัตินี้ด้านความตรงตามทฤษฎี (Construct Validity) ของ BMI พบว่า คะแนนจาก BMI มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับตัวแปรต่างๆ ตามที่คาดหวังไว้ตามทฤษฎี (สงวน ลือเกียรติบัณฑิต, 2542; อ้างถึงใน Pines & Aronson, 1988) โดยสัมพันธ์กันในทางลบกับความพึงพอใจในการทำงาน สัมพันธ์เชิงบวกกับความต้องการออกจากงาน การลาออกจากงาน สุขภาพทางกายที่ไม่ดี อาการทางกาย เช่น ปวดศีรษะ เบื่ออาหารและอาการตื่นตระหนกง่าย นอกจากนี้ BMI ยังสัมพันธ์กับความมีอิสระในการทำงาน การขาดการสนับสนุนทางสังคม และการขาดการประเมินความสามารถย้อนกลับ (Feedback) อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์ที่พบมีค่าไม่เกิน .40 ในเกือบทุกกรณี BMI จัดเป็นแบบวัดมิติเดียว แม้ว่าผู้สร้างจะให้นิยามอาการเหนื่อยหน่ายไว้เป็นแบบหลายมิติ ทำให้นักจิตวิทยาหลายท่านมองแบบวัดนี้ว่าไม่สอดคล้องกับนิยามพื้นฐาน อันเป็นเหตุให้ความนิยมในแบบวัดนี้ลดลง งานวิจัยที่หาความสัมพันธ์ของคะแนนจาก BM และ MBI พบว่า BM สัมพันธ์กับความอ่อนล้าทางอารมณ์และการลดความเป็นบุคคล โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ระหว่าง .50-.70 และมีความสัมพันธ์ในระดับที่ต่ำกว่ากับความรู้สึกไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน ( $r = -.25$  ถึง  $-.30$ ) (สงวน ลือเกียรติบัณฑิต, 2542 ; อ้างถึงใน Schaufeli, Enzmann, & Girault, 1993, pp. 206-207) สรุปว่า BM เป็นแบบวัดที่เที่ยงและตรงสำหรับการวัด



อาการอ่อนล้าในการทำงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักของอาการเหนื่อยหน่าย(สงวน ลือเกียรติบัณฑิต , 2542; อ้างถึงใน Shirom, 1989, pp. 31)

### 2.1.3.2 Maslach Burnout Inventory (MBI)

ประกอบด้วยคำถาม 22 ข้อ แบ่งออกเป็น 3 มิติย่อยวัดความอ่อนล้าทางอารมณ์ (9 ข้อ) การไม่เห็นคุณค่าความเป็นคนของผู้รับบริการ (5 ข้อ) และความรู้สึกลงใจประสบความสำเร็จ (8 ข้อ) ในระยะเริ่มแรก MBI ประกอบด้วยคำถาม 22 ข้อ ที่ให้ผู้ตอบ ตอบในสองรูปแบบคือ รูปแบบความถี่และความแรง เช่น คำถามที่ว่า “ข้าพเจ้ารู้สึกเหนื่อยหน่ายอย่างมากหลังจากเลิกงาน” ผู้ตอบต้องตอบว่า มีความรู้สึกดังกล่าวถี่มากน้อยเพียงไร และยังคงตอบว่ามี ความรู้สึกดังกล่าวมากน้อยเพียงไรบนสเกลตั้งแต่ 1 ถึง 7 อย่งไรก็ตามในงานวิจัยหลังปี ค.ศ.1981 พบว่า ค่าตอบในรูปของความถี่และความแรงมีความสัมพันธ์กันสูงมาก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากกว่า .80 จึงได้มีการแนะนำว่าควรใช้เฉพาะ MBI ที่มีค่าตอบในรูปแบบของความถี่ โดยไม่จำเป็นต้องให้ผู้ตอบตอบทั้งสองลักษณะ (สงวน ลือเกียรติบัณฑิต, 2542, อ้างถึงใน Maslach, Jackson, & Leiter, 1996, pp. 11) MBI วัดระดับของอาการเหนื่อยหน่าย แต่ไม่ได้วัดว่าผู้ตอบมีความเหนื่อยหน่ายหรือไม่ โดยจะถือว่าผู้ตอบมีอาการเหนื่อยหน่ายในระดับที่สูง ถ้าผู้ตอบได้คะแนนความอ่อนล้าทางอารมณ์สูง ได้คะแนนการไม่เห็นคุณค่าความเป็นคนของผู้รับบริการสูง และมีคะแนนความประสบความสำเร็จของตนเองต่ำ (มาตรวัดนี้มีความหมายเชิงบวก ดังนั้น ถ้าได้คะแนนสูงจะมีอาการเหนื่อยหน่ายต่ำ) ในคู่มือการใช้ MBI ได้แบ่งระดับอาการเหนื่อยหน่ายเป็น 3 ช่วง โดยแบ่งตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีมากกว่า 10,000 คน จากอาชีพต่างๆ ที่หลากหลายออกเป็น 3 กลุ่มจำนวนเท่าๆ กันตามระดับคะแนน โดยให้กลุ่มแรกมีอาการเหนื่อยหน่ายในระดับสูง กลุ่มที่สองมีอาการเหนื่อยหน่ายในระดับปานกลาง ส่วนกลุ่มที่สามมีอาการเหนื่อยหน่ายในระดับต่ำ (สงวน ลือเกียรติบัณฑิต, 2542, อ้างถึงใน Maslach, Jackson & Leiter, 1996, pp. 6) อย่างไรก็ตาม ยังไม่มีการตรวจสอบเกณฑ์เหล่านี้โดยอาศัยจิตแพทย์หรือนักจิตวิทยาคลินิก แบบวัด MBI มีความเหมาะสมกับการประเมินอาการเหนื่อยหน่ายในอาชีพที่ให้บริการแก่สังคมและให้การดูแลด้านสุขภาพ ทำให้งานวิจัยเกี่ยวกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน จำกัดอยู่ในแวดวงของผู้ให้บริการในอาชีพเหล่านี้ แบบวัดประเภทนี้เป็นที่รู้จักในนาม MBI-Human Services Survey (MBI-HSS) แบบวัดรุ่นต่อมาได้พัฒนาสำหรับบุคลากรที่ทำงานด้านการศึกษา (MBI-Educators Survey หรือ MBI-ES) ทั้งในแบบ HSS และ ES นั้น ทำการวัดใน 3 มิติ ที่สะท้อนถึงกลุ่มคนหรืออาชีพที่มีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ เช่น ลูกค้า ผู้ป่วย หรือนักเรียน เป็นต้น โดยจำแนกออกมาได้ใน 3 องค์ประกอบ คือ อาการอ่อนล้าทางอารมณ์ การลดความเป็นบุคคลในผู้อื่น และความรู้สึกว่าตนไม่ประสบความสำเร็จ ส่วนอาชีพอื่นๆ ที่ไม่ได้มีลักษณะการทำงานกับผู้รับบริการโดยตรง เช่น ผู้ที่ทำงานด้านบริหารนั้น ทำให้

เกิดแบบวัดรุ่นที่สามของ MBI ขึ้นโดยได้มีการพัฒนา (MBI-General Survey หรือ MBI-GS) ซึ่งมีองค์ประกอบของตัวแปรของความเหนื่อยหน่ายในการทำงานในความหมายที่กว้างขึ้น เพื่อให้เหมาะสมกับงานต่างๆ ไป ที่ไม่เฉพาะแต่กับงานที่ต้องมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งมีมิติของการวัดประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความเหนื่อยล้า (Exhaustion) ความเกลียดชังสังคม (Cynicism) หรือทัศนคติที่ออกห่างจากงานที่ทำอยู่ และความรู้สึกด้อยประสิทธิภาพในงาน (Reduced Professional Efficacy) แบบวัด MBI-GS นี้ มีการปรับปรุงข้อคำถามเล็กน้อย แต่ยังคงความสม่ำเสมอของโครงสร้าง เพื่อนำไปใช้ในหลากหลายอาชีพมากขึ้น ส่วน Golembiewski and Munzenrider (1988) ได้ศึกษาอาการเหนื่อยหน่ายในบุคคลที่ประกอบอาชีพที่ไม่ใช่การให้บริการ และเปลี่ยนคำว่าผู้รับบริการใน MBI เป็นคำว่า เพื่อนร่วมงาน การเปลี่ยนคำเช่นนี้ อาจทำให้ความหมายของแบบวัดเปลี่ยนไปด้วย การสรุปผลการวิจัยดังกล่าว จึงควรทำด้วยความระมัดระวัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปรับเปลี่ยนแบบวัดการไม่เห็นคุณค่าความเป็นคนของผู้รับบริการ ซึ่งเป็นลักษณะที่จำเพาะกับอาชีพที่ต้องให้บริการแก่ผู้อื่น (Maslach & Schaufeli, 1993, pp. 12)

ในการทำวิจัยนี้ ใช้เครื่องมือวัด Maslach Burnout Inventory (MBI) ที่สร้างโดย Maslach and Jackson (1986) และได้นำมาแปลเป็นภาษาไทย โดย ลลิตา แห่งเพ็ชร (2558) และนำมาพัฒนาต่อเพื่อทำการศึกษาตัวแปรความเหนื่อยหน่ายของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีข้อคำถามจำนวน 22 ข้อ ประกอบด้วยมิติในการวัด 3 ด้าน คือ ด้านอาการอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านการลดค่าความเป็นบุคคลในผู้อื่น และด้านความรู้สึกว่าตนไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งนำไปตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือตามขั้นตอน ก่อนนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล คาดว่าจะทำให้ทราบข้อมูลอาการความเหนื่อยหน่ายของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่สามารถนำไปใช้ในการวางแผนให้ความช่วยเหลือได้อย่างเหมาะสมกับสภาพปัญหาที่พบ

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาระงาน

### 2.2.1 ความหมายของภาระงาน

นักวิจัยที่ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาระงาน (Cordes & Dougherty, 1993; Bakker et al., 2003; Bakker, Demerouti, & Euwema, 2005; Leiter & Maslach, 2005; Maslach & Leiter, 2008) ได้ให้ความหมายของภาระงานไปทางเดียวกันว่า หมายถึง งานที่พนักงานทำ หรือรับผิดชอบในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในระยะเวลาดังกล่าว ส่วนภาระงานที่ส่งผลต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน นั้นหมายถึง งานที่มีมากจนเกินความสามารถ หรือขีดจำกัดของพนักงาน ทั้งในแง่คุณภาพและแง่ปริมาณในงาน (Cordes & Dougherty, 1993) เช่น งานมีความซับซ้อน

เกินไป เร่งด่วนเกินไป หรือมีความเสี่ยงเกินไป (Leiter & Maslach, 2005) ตลอดจนการทำงานในสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสม หรือต่างไปจากปรกติ รวมถึงขาดอุปกรณ์ทางเทคนิคด้วย หรือจะกล่าวอีกได้ว่า ภาระงาน หมายถึง งานที่ต้องทำตามขอบเขตภารกิจ (Task) หน้าที่ (Duty) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับงานสำหรับแต่ละตำแหน่งที่จะต้องทำให้เสร็จ ซึ่งภาระงานแบ่งออกเป็น ภาระงานที่สามารถนับได้ (Objective) เช่น จำนวนชิ้นงานที่ได้รับมอบหมาย และภาระงานที่ไม่สามารถนับได้ (Subjective) เช่น งานบริการ เป็นต้น

Demerouti, Bakker, Nachreiner and Schaufeli (2001, pp. 471-477) นำเสนอทฤษฎีความต้องการของงานและทรัพยากรในงาน (Job Demands-Resources) ได้อธิบายความหมาย ของการรับรู้ภาระงานว่า หมายถึง ความต้องการในงานที่มีลักษณะทางกายภาพและทางจิตใจ จึงจำเป็นที่บุคคลต้องใช้ความพยายามทั้งทางกาย ทางอารมณ์ และทางความคิดในการทำงาน ความต้องการในงานนั้น มีความสัมพันธ์กับความเครียด ที่ก่อให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน นอกจากนั้นแล้ว มีการศึกษาพบว่า การรับรู้ภาระงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานด้วย

การให้คำนิยามของการรับรู้ภาระงานของแต่ละบุคคลนั้น อาจพิจารณาจากชุดของปัจจัย หรือองค์ประกอบที่แตกต่างกัน เพราะคนทำงานต่างก็นิยามความหมายของการรับรู้ภาระงานของตนที่แตกต่างกันออกไป ตัวอย่างเช่น ปริมาณของ “งาน” ที่กลายมาเป็น “ภาระ” ต่อพวกเขา ความกดดันด้านเวลาขณะที่ปฏิบัติงาน ระดับของความอดทนพยายามที่ทุ่มเทให้กับงาน ความสำเร็จที่บรรจบกับความจำเป็นที่งานต้องการ หรือผลที่ตามมาทั้งทางร่างกายและจิตใจ ทั้งหมดล้วนสามารถนำเสนอเป็นความหมายของภาระงานได้ทั้งสิ้น บุคคลหนึ่งอาจให้ความหมายของการรับรู้ภาระงานที่ประเมินจากความยากของงานที่ทำ ในขณะที่อีกคนหนึ่งคำนึงถึงระดับของความพยายามที่เขาได้ทุ่มเทให้กับงาน จึงเป็นการยากที่จะระบุถึงสาเหตุของภาระงานให้ออกมาเป็นตัวเลขได้ (Hart, Battiste, & Lester, 1984)

ความหมายของการรับรู้ภาระงาน ตามแนวคิดของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน หมายถึง การรับรู้ของบุคคลต่อภาระงานที่รับผิดชอบตามตารางบินในแต่ละเดือน จำนวนเที่ยวบินที่บรรจุไว้แล้วตามตารางบินของแต่ละบุคคล โดยทั่วไปพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จะมีลักษณะของงานที่สามารถนำไปสู่ความเหนื่อยล้าทางจิตใจได้ ในกลุ่มพนักงานที่มีความมีอิสระในงานต่ำ และมีชั่วโมงการทำงานนาน (Williams, 2003) รวมไปถึงลักษณะของเที่ยวบินนั้นๆ เวลาและจำนวนวันพักหลังจากเสร็จสิ้นภารกิจจากการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละเที่ยวบิน สถานิปลายทางที่ปฏิบัติหน้าที่ จำนวนผู้โดยสาร และลักษณะทางชนชาติของผู้โดยสารส่วนใหญ่ในแต่ละเที่ยวบิน ชั่วโมงทำการบินซึ่งบางครั้งไม่สอดคล้องกับจำนวนของผู้โดยสาร แบบของเครื่องบินที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการ

ทำงาน ชั้นการบริการที่พนักงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบและปฏิบัติหน้าที่ ขั้นตอนและวิธีการให้บริการ ตลอดจนจำนวนของพนักงานต้อนรับที่ขึ้นไปปฏิบัติงานในเที่ยวบินแต่ละแบบ ว่ามีเพียงพอต่อการให้บริการผู้โดยสารหรือไม่

### 2.2.2 แนวคิด ทฤษฎีของภาระงาน

ภาระงานถือเป็นปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับงาน และเป็นสาเหตุหนึ่งของความเครียด และส่งผลต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ภาระงานที่น้อยหรือมากเกินไปเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความเครียดได้ (Frankenhauser et. al, 1971) ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณของงาน สุขภาพ และผลการปฏิบัติงานนั้น สามารถอธิบายได้ตามกฎของเยอร์คีส์และดอดสัน (Yerkes-Dodson Theory) ซึ่งหมายถึง ทฤษฎีการปฏิบัติงานเป็นฟังก์ชันรูปตัวยูคว่ำของการกระตุ้นอารมณ์ การปฏิบัติงานจะเพิ่มขึ้นสูงสุด เมื่อได้รับการกระตุ้นระดับกลาง และจะลดต่ำลงเมื่อระดับการกระตุ้นลดต่ำลง หรือสูงขึ้น นอกจากนั้นแล้ว Yerkes and Dodson ยังกล่าวอีกว่า ภาระงานที่มีมากหรือน้อยเกินไปเชิงปริมาณ หมายถึง การที่พนักงานได้รับปริมาณงานมากหรือน้อยเกินไปที่จะทำให้อำนาจสำเร็จได้ตามเวลาที่กำหนด ส่วนคุณภาพของงานที่มีมากหรือน้อยเกินไปนั้น หมายถึง เมื่อพนักงานไม่ได้รู้สึกว่าคุณภาพงานมีความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นได้ หรืองานดังกล่าวไม่จำเป็นต้องใช้ทักษะหรือศักยภาพของพนักงาน (French & Caplan, 1973) ปัจจุบันด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ทั้งที่มากเกินไปหรือน้อยเกินไป ตลอดจนความกดดันของงานที่เพิ่มมากขึ้น ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ จนจำเป็นต้องเพิ่มชั่วโมงในการทำงานให้มากขึ้น และส่งผลต่อสาเหตุของความเครียดที่มากขึ้นตามมาด้วย

Cooper and Cartwright ศาสตราจารย์จิตวิทยาองค์การ ในสถาบันจิตวิทยาประเทศอังกฤษ (Cooper & Cartwright, 1997, pp. 14-21) ได้สรุปปัจจัยการรับรู้ภาระงาน ที่มีความสัมพันธ์กับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานไว้ดังนี้

**2.2.2.1 ปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวงาน (Factor Intrinsic to the job)**  
ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆดังนี้

#### (1) การรับรู้สภาพการทำงาน (Work Condition)

เป็นสภาพการณ์ต่างๆ ในการทำงาน ได้แก่ ตารางงาน ระดับความยากง่ายของงาน การมีอิสระหรือการถูกควบคุมจากงาน รวมไปถึงลักษณะทางกายภาพของสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เช่น แสง สั่นสะเทือน เสียงที่ดังเกินไป ปริมาณแสงสว่างไม่เพียงพอ รวมไปถึงอุณหภูมิที่ร้อนหรือเย็นเกินไป เป็นต้น

## (2) ภาระงาน (Workload)

ซึ่งสามารถแบ่งตามปริมาณและคุณภาพ ซึ่งในด้านปริมาณแยกย่อยออกเป็น ปริมาณงานที่มากหรือน้อยเกินไป ส่วนในด้านคุณภาพ แบ่งออกเป็นคุณภาพงานที่สูงหรือต่ำเกินไป ภาระงานในทุกๆ แบบนั้น สามารถส่งผลต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน การขาดแรงจูงใจ มีอัตราการลาออกสูง ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนงานได้

## (3) ชั่วโมงการทำงาน (Work Hours)

จากการศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างชั่วโมงการทำงาน กับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน การทำงานในชั่วโมงที่ยาวนานต่อเนื่องส่งผลต่อสุขภาพ ซึ่งแสดงออกทางร่างกายและจิตใจ เช่น บุคลากรด้านการแพทย์ ที่ต้องทำงานเป็นกะติดต่อกันเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีตารางบินถี่มากในแต่ละเดือน มีวันพักผ่อนน้อยลงทั้งที่บ้านและสถานี่ปลายทาง

## (4) เทคโนโลยีใหม่ (New Technology)

การนำเอาเทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้ ทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองไม่ได้ใช้ทักษะที่มีอยู่และขาดการกระตุ้น จนทำให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน การนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ มักมีความซับซ้อน มีสิ่งที่ต้องเรียนรู้ใหม่ ทำให้พนักงานบางกลุ่ม ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับระบบเทคโนโลยีใหม่ได้ อันนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการทำงานได้

## (5) งานที่ต้องมีความเสี่ยงและอันตราย (Exposure to Risk and Hazard)

เช่น งานทางด้านการแพทย์ ที่ต้องเผชิญกับการติดเชื้อ ทำให้ต้องมีความตื่นตัวระมัดระวัง เพื่อการป้องกันเป็นพิเศษ ซึ่งอาจส่งผลเสียต่อสุขภาพได้ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีโอกาสที่ต้องเผชิญความเสี่ยงอยู่เสมอ เช่น การเกิดมะเร็งผิวหนัง ที่มีปัจจัยกระตุ้นที่สำคัญคือ รังสีอัลตราไวโอเล็ต ซึ่งแทรกซึมผ่านทางกระจกในห้องนักบินและหน้าต่างห้องโดยสาร ขณะที่เครื่องบินเดินทางอยู่ที่ระดับความสูงหลายหมื่นฟุต ยังไม่นับรวมถึงโรคระบาด หรือเชื้อโรคร้ายต่างๆ ที่อาจปะปนแฝงตัวมากับผู้โดยสารหลากหลายเชื้อชาติ การก่อการร้ายทางอากาศ หรือผู้โดยสารที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของสายการบิน (Unruly Passenger)

### 2.2.2.2 ปัจจัยด้านบทบาทในองค์กร (Organizational Roles)

เป็นความต้องการหรือความคาดหวังของบุคคลต่องาน การสื่อสารในองค์กรสามารถทำให้พนักงานเข้าใจบทบาทของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่ถูกกำหนดไว้ได้อย่างชัดเจน จะทำให้พนักงานสามารถเข้าใจและแสดงออกถึงบทบาทนั้นได้อย่างไม่มีความขัดแย้ง และ

ช่วยลดระดับของความเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้ บทบาทที่ทำให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงานมีดังต่อไปนี้

#### (1) บทบาทไม่ชัดเจนหรือคลุมเครือ (Role Ambiguity)

ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถพยากรณ์บทบาทในการปฏิบัติงานของตนเองได้ จะทำให้เกิดความคลุมเครือและไม่ชัดเจน อันส่งผลต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้

#### (2) ความขัดแย้งในบทบาท (Role Conflict)

บุคคลหนึ่งอาจมีหลายบทบาท ก่อให้เกิดการตอบสนองความต้องการที่ไม่สมบูรณ์ ทำให้เกิดอารมณ์ทางลบ และรู้สึกว่าตนเองไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน

#### (3) บทบาทที่หลากหลาย (Role Overload)

บุคคลที่มีบทบาทหลากหลาย จะขาดความสามารถในการทำงานให้เสร็จตามเวลาได้ เพราะมีบทบาทในงานมากเกินไป จนไม่แน่ใจว่ามีความสามารถพอที่จะแสดงบทบาทนั้นได้หรือไม่ ผลทางลบที่เกิดจากบทบาทที่หลากหลาย มีผลกระทบต่อทั้งร่างกายและจิตใจ ก่อให้เกิดความไม่สบายใจ ซึ่งส่งผลต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้

#### (4) หน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibility)

คือ หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลในองค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่สัมพันธ์กับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของบุคคล ความรับผิดชอบหรือการมีบทบาทที่เกินความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน อาจก่อให้เกิดความเหนื่อยหน่ายได้เช่นเดียวกับการที่ไม่ต้องรับผิดชอบอะไรเลย นอกจากนั้นแล้ว งานที่ต้องใช้ความชำนาญเป็นพิเศษ ต้องระมัดระวังและเสี่ยงต่อความผิดพลาดขณะปฏิบัติงาน งานที่ต้องดูแลพนักงานใหม่ที่ต้องทำงานร่วมกันเป็นทีม รวมถึงงานที่เน้นความปลอดภัยเป็นหลัก ล้วนส่งผลให้เกิดความเครียด และความเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้

### 2.2.2.3 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในที่ทำงาน (Work Relationship)

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสถานที่ทำงาน และการสนับสนุนทางสังคมจากผู้อื่น มีผลต่อความเครียดในการทำงาน บุคคลที่มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับเพื่อนร่วมงานหรืออยู่ในสภาพในการทำงานที่ไม่แน่นอน ไม่ได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้ ในทางตรงกันข้าม หากได้รับการสนับสนุนในที่ทำงาน ความเหนื่อยหน่ายก็จะลดน้อยลง ปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในที่ทำงาน ประกอบไปด้วย

#### (1) ลักษณะบุคลิกภาพ (Abrasive Personality)

บุคคลที่ไม่สามารถรักษาระดับของอารมณ์ที่ดีไว้ได้ มักไม่สนใจความคิดเห็นของผู้อื่น เน้นแต่ความสำเร็จและความเป็นเลิศของตนเองเป็นใหญ่ ไม่ยอมรับ

ความสามารถของผู้อื่น ชอบที่จะระบายอารมณ์ไปยั้งเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งก่อให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้ทั้งกับตัวเองและผู้อื่น

## (2) รูปแบบของการเป็นผู้นำ (Leadership Style)

ลักษณะของภาวะผู้นำที่มีความเด็ดขาด และใช้อำนาจโดยถือว่าตนเองเป็นใหญ่ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเครียด และไม่แสดงความคิดเห็น เจตคติ จนก่อให้เกิดการขาดแรงจูงใจของพนักงาน และเหนื่อยหน่ายต่อการทำงาน

### 2.2.2.4 การพัฒนาอาชีพ (Career Development) ประกอบไปด้วย

#### (1) ความไม่มั่นคงในงาน (Job Insecurity)

หมายถึง ลักษณะงานที่มีความไม่มั่นคง อันเกิดจากการลดขนาดลงขององค์กร การลดตำแหน่ง เป็นเหตุให้ผู้ปฏิบัติงานต้องมีการโยกย้ายหรือเปลี่ยนงาน ทำให้เกิดความไม่มั่นคงต่อการว่าจ้างในอนาคต จนเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน และเหนื่อยหน่ายต่อการทำงานได้ในที่สุด

#### (2) การได้รับการส่งเสริมและความก้าวหน้าทางด้านอาชีพ

#### (Promotion and Career Advancement)

การที่ผู้ปฏิบัติงานขาดการส่งเสริม และไม่มีความสำเร็จก้าวหน้าในอาชีพ ไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ล้วนจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

### 2.2.2.5 ปัจจัยด้านองค์กร (Organizational Factor)

ระบบการบริหารและวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กร โดย ระบบบริหารในองค์กรที่มีโครงสร้างเป็นลำดับขั้น จะทำให้เกิดการสื่อสารในองค์กรได้น้อย ขาดการให้คำปรึกษา และสัมพันธ์ภาพที่ดีของสมาชิกในองค์กร จนทำให้ไม่สามารถควบคุมการทำงาน นโยบายและสภาพแวดล้อมในองค์กรได้ อันจะนำไปสู่ความไม่ไว้วางใจกัน ในทางตรงกันข้าม หากระบบบริหารองค์กรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานมีสุขภาพจิตที่ดี และมีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามมาด้วย

### 2.2.2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับครอบครัว (The Home-Work Interface)

ความขัดแย้งในการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อครอบครัว ความขัดแย้งในครอบครัวที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ส่วนใหญ่เกิดจากความขัดแย้งระหว่างเวลา ด้านการปรับตัว และสภาพการทำงาน ซึ่งทำให้มีเวลาอยู่กับครอบครัวลดลง ทำให้เกิดความขัดแย้งในบทบาทระหว่างงานกับครอบครัว จนทำให้เกิดความเครียดได้

กล่าวโดยสรุปแล้ว ปัจจัยด้านการรับรู้ภาระงาน ที่มีความสัมพันธ์กับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน คือ ปัจจัยด้านภาระงาน ปัจจัยด้านบทบาทในองค์กร ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในที่ทำงาน การพัฒนาอาชีพ ปัจจัยด้านองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับครอบครัว Hellriegel and Slocum (2004, pp. 173-177) ได้นำเสนอแนวคิดที่สอดคล้องกับแนวคิดของ Cooper and Cartwright (1997, pp. 18-21) ในเรื่องของภาระงานว่า ภาระงานที่มากเกินไป หรือมีข้อจำกัดด้านเวลาที่ไม่เพียงพอ จะทำให้เกิดความเครียดได้ นอกจากนั้นแล้ว สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Job Conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ไม่เหมาะสม ก็อาจนำไปสู่การเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้เช่นเดียวกัน การพัฒนาอาชีพ หรือ ความก้าวหน้าในด้านอาชีพ ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ หรือบทบาทหน้าที่ที่ไม่ชัดเจนคลุมเครือ สัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship) ในสถานที่ทำงานหรือในทีมงาน รวมไปถึงความขัดแย้งของการทำงานกับบทบาทอื่นๆ (Conflict Between Works and Other Roles) ทั้งหมดนี้ล้วนเป็นสาเหตุให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้

### 2.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาระงานกับความเหนื่อยหน่าย

องค์กรจำนวนมากมักประสบปัญหาเกี่ยวกับภาระงานที่พนักงานทำมีมากเกินไป ซึ่งอาจเกิดจากการที่องค์กร ประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากร การลดลงอย่างต่อเนื่องของบุคลากร องค์กรมีโครงการที่ต้องดำเนินการอยู่มาก จนหลายครั้งที่ภาระงานมีมากเกินไปกว่าขีดความสามารถที่พนักงานจะตอบสนองได้ (Coredes & Dougherty, 1993; Leiter & Maslach, 2005) ซึ่งมีโอกาสทำให้พนักงานเกิดความเหนื่อยหน่ายได้ถึง 25-50% โดยเฉพาะการเกิดความรู้สึกอ่อนล้า (Lee & Ashforth, 1996; Coredes & Dougherty, 1993) ดังนั้น จะมีนักวิจัยหลายท่านที่สนใจเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ของภาระงานที่มีผลต่อความเหนื่อยหน่าย (Coredes & Dougherty, 1993; Bakker et al. 2003; Bakker, Demerouti & Euwema, 2005; Leiter & Maslach, 2005; Maslach & Leiter, 2008) ซึ่งสามารถอธิบาย ความสัมพันธ์ของภาระงานกับแต่ละองค์ประกอบของความเหนื่อยหน่ายได้ ดังนี้

#### 2.2.3.1 ภาระงานทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ

ภาระงานที่มีมากเกินไปจะทำให้เกิดความรู้สึกอ่อนล้า เช่น เมื่อพนักงานมีภาระงานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลทำให้ความสามารถในการรับมือกับภาระงานของพนักงานลดลง (Leiter & Maslach, 2005, Maslach & Leiter, 2008) และเมื่อภาระงานมีมากขึ้น จนพนักงานไม่มีเวลาพักผ่อน หรือฟื้นตัวจากงานที่ได้รับแล้ว พบว่า พนักงานเกิดความอ่อนล้าอย่างรุนแรง โดยเฉพาะเวลาใกล้ส่งงาน (Maslach & Leiter, 2008)



### 2.2.3.2 ถ้าพนักงานมีภาระงานในเชิงคุณภาพมากเกินไป

เมื่องานมีความซับซ้อนมาก Coredes and Dougherty (1993) พบว่าพนักงานจะรู้สึกตนเองขาดทักษะพื้นฐานในงานนั้น ขาดความคิดที่หลักแหลม และรู้สึกว่าตนไม่ฉลาดพอในการทำงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพได้ จากความรู้สึกเหล่านี้ของพนักงานกับความพยายามของพนักงาน ที่ต้องการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดในงานให้สำเร็จ แล้วไม่สำเร็จตามที่ตนหรือองค์กรมุ่งหวัง ส่งผลทำให้พนักงานเกิดความไม่มีประสิทธิผลในการทำงานในที่สุด

### 2.2.3.3 ถ้าพนักงานมีภาระงานเชิงปริมาณมากเกินไป

เมื่อมีงานที่ต้องเร่งทำให้เสร็จในเวลาอันสั้นมีเป็นจำนวนมาก Coredes and Dougherty (1993) พบว่า พนักงานจะรู้สึกว่าตนไม่สามารถทำงานให้เสร็จตามกำหนดได้ ส่งผลทำให้พนักงานมีทัศนคติต้องงานไปในทางลบ โดยพนักงานจะขาดความพยายาม ไม่สนใจแะแสงงานและลูกค้า เกิดความรู้สึกเย็นชา เพื่อเป็นการลดความอ่อนล้าที่เกิดจากภาระงานที่มีปริมาณมากเกินไป และในที่สุดพนักงานจะรู้สึกว่าตนเองไม่มีประสิทธิผลในการทำงาน (Bakker et al.,2003)

Leiter and Maslach (2005) ได้ให้ข้อสังเกตถึงคำพูดที่พนักงานที่มีความเหนื่อยหน่ายจากภาระงานพูดอยู่เสมอ โดยพนักงานมักพูดว่า “งานที่ฉันทำ มันทำให้ฉันเหนื่อยอย่างมาก” หรือ “งานของฉันมีมากตลอดเลย จะไม่ให้ฉันพักบ้างเลยหรือ” จากงานวิจัยข้างต้นเห็นได้ว่า ปัญหาภาระงานที่มีมากเกินไปของพนักงาน อาจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความรู้สึกอ่อนล้า เย็นชา และไร้ซึ่งประสิทธิผลในการทำงาน และสังเกตได้ว่าปัญหาภาระงานที่มีมากเกินไป เป็นปัญหาที่พบบ่อยในหลายองค์กร ไม่ว่าจะป็นองค์กรขนาดเล็ก กลาง หรือใหญ่ ตลอดจนบุคคลที่ประกอบอาชีพอิสระ ปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความเครียด ตลอดทั้งแรงจูงใจของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาความต้องการในงานของ Demerouti ที่กล่าวว่า ความต้องการในงานหรือปริมาณงานที่ต้องการ หมายถึง ภาระงาน ความกดดันเกี่ยวกับงาน ซึ่งปริมาณงานที่ต้องการดังกล่าว จะส่งผลทำให้บุคลากรเกิดความเครียดและเกิดแรงจูงใจหรือไม่นั้น ย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องการรับรู้ของแต่ละบุคคล ซึ่งในที่นี้ การรับรู้ดังกล่าวคือ การรับรู้ภาระงาน ทำให้ในงานวิจัยครั้งนี้ ต้องการศึกษาดูแปรการรับรู้ภาระงาน ว่าการรับรู้ภาระที่แตกต่างกันของบุคลากรในองค์กรนั้น จะส่งผลต่อความความเหนื่อยหน่ายในงานหรือไม่อย่างไร ดังนั้น ในการวิจัยในครั้งนี้ การรับรู้ภาระงาน จึงเป็นปัจจัยที่น่าสนใจและควรนำมาศึกษา

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาเอกสาร ประกอบกับทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการในงาน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานนั้น อาจมีความเป็นไปได้ว่า ภาระงานที่หนักไม่ได้ก่อให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

เสมอไป Bele นักวิจัยทางสังคมได้เขียนบทความเรื่อง ทำไมภาระงานที่หนักไม่จำเป็นต้องนำไปสู่ความเหนื่อยหน่าย (Why High Workload Does Not Necessarily Lead To Burnout) โดยบทความนี้ได้กล่าวว่า แม้พนักงานต้องทำงานหนักติดต่อกันเป็นเวลานานหลายชั่วโมง แต่มีโอกาที่จะยังคงรู้สึกผูกพันในการทำงาน และต้องการที่จะทำงานของพวกเขาอยู่ เมื่อพนักงานสามารถเลือกได้ว่าจะทำงานได้อย่างไร และทุกคนยังคงรักในสิ่งที่เขาได้ทำ Bele ยังกล่าวอีกว่า ไม่ใช่ทุกคนที่ต้องทนทุกข์กับภาวะเหนื่อยหน่ายในการทำงาน พนักงานที่มีแรงจูงใจและสนุกกับงานที่ทำ มีแนวโน้มที่จะผูกพันกับงาน และเผชิญกับความเหนื่อยล้าที่น้อยลง แม้จะต้องทำงานหนักในชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน โดยเขาได้กล่าวถึง สาเหตุสำคัญประการหนึ่งของความเป็นไปได้ดังกล่าว ที่เกี่ยวข้องกับการจัดแจงในงาน (Job Crafting) ซึ่ง ดาริกา ปิตรงคพิทักษ์ (2558) ได้ให้คำนิยามคำนี้เป็นภาษาไทย ซึ่งแนวคิดเรื่อง การจัดแจงในงานซึ่งเริ่มต้นจากแนวคิดของ Wrzesniewski and Dutton (2001) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงขอบเขตและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องในตำแหน่งงาน (Task) คือ การเริ่มต้นเปลี่ยนแปลง จำนวน หรือชนิดของงาน อาจหมายถึงการเสนองานใหม่ที่เหมาะกับทักษะและความสนใจของพนักงาน ด้านความสัมพันธ์ (Relational) คือ การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน อาจเริ่มต้นเชิงรุกเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเป็นมิตรต่อเพื่อนร่วมงานที่มีลักษณะทักษะ หรือมีความสนใจในเรื่องที่คล้ายคลึงกัน อีกด้านหนึ่งคือ ด้านความคิด (Cognitive) ซึ่งหมายถึง การเปลี่ยนแปลงรูปแบบงานและความสัมพันธ์ที่พนักงานทำต่องาน และมองว่าสิ่งที่ทำอยู่ หรืองานที่ทำนั้นมีความหมาย โดยมีความพยายามที่จะทำงานอย่างเห็นคุณค่าของสิ่งที่ทำ เพื่อให้ประสบความสำเร็จขององค์กร กระบวนการปรับเปลี่ยนขอบเขตของงานในด้านต่างๆ นี้ เรียกว่า การสร้างรั้วป้องกันสภาพจิตใจ (Mental fences) (Zerubavel, 1991) โดยการจัดแจงของพนักงานอย่างเฉพาะเจาะจง คือ แรงจูงใจแต่ละบุคคล อันจะทำให้เกิดการลงมือปฏิบัติ การจัดแจงงาน เกิดจากความต้องการการควบคุมงาน ความต้องการภาพลักษณ์ด้านบวก และความต้องการติดต่อกับผู้อื่น เมื่อบุคคลสามารถจัดแจงในงานและตัดสินใจในรูปแบบงานของตนเอง ทั้งบุคคลและองค์กรต้องมีส่วนร่วม จึงจะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่น่าพอใจ (Wrzesniewski & Dutton, 2001) อย่างไรก็ตาม การจัดแจงในงาน เป็นพฤติกรรมที่ถูกขับเคลื่อนด้วยพนักงาน มากกว่าฝ่ายบริหารจัดการ (Grant & Ashford, 2008)

การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) เป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่ใช้อธิบาย และมีความเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของการรับรู้ภาระงานของพนักงานในองค์กร โดยไม่จำเป็นต้องนำไปสู่ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน นักทฤษฎีดังกล่าวชื่อ Albert Bandura ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัย สแตนฟอร์ด ผู้ซึ่งได้ให้ความหมายของการรับรู้ความสามารถของตนเองว่า เป็นการที่บุคคลตัดสินใจเกี่ยวกับความสามารถของตนเองในการจัดการ

และดำเนินการ กระทำพฤติกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ การรับรู้ความสามารถของตนเอง ไม่ได้ขึ้นอยู่กับทักษะที่บุคคลมีอยู่เท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับความตั้งใจของบุคคลว่าเขาสามารถทำงานให้สำเร็จลงได้ด้วยทักษะที่เขามีอยู่ ทั้งนี้ Bandura ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองเป็นความเชื่อส่วนบุคคลว่าตนมีความสามารถในการจัดระบบและกระทำเพื่อให้บรรลุผลได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การรับรู้ความสามารถของตนเองนี้ ยังช่วยให้เกิดการพัฒนาผลการปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยพื้นฐาน ที่ช่วยให้บุคคลมีความมุ่งมั่นและพากเพียรจนประสบความสำเร็จได้ พนักงานที่รับรู้ได้ถึงภาระงานที่กำลังเผชิญอยู่นั้นจะรับรู้ได้ถึงความสามารถของตนเองและยังคงมุ่งมั่นเพื่อที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างดีที่สุด เพื่อความสำเร็จสมบูรณ์ของงานในที่สุด หลังจากนั้นมีการศึกษาเพิ่มเติม โดยได้ขยายความหมายของการรับรู้ความสามารถของตนเอง ว่าการรับรู้ความสามารถของตนเองนั้น ถือเป็นบทบาทหลักในการควบคุมตนเอง ทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ รวมถึงความพยายามที่บุคคลหรือพนักงานได้ทุ่มเทลงไป และแสดงออกถึงความยืดหยุ่นที่จะกระทำต่อสิ่งนั้น บุคคลที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูง จะมีความพยายามที่จะกระทำการใดๆ ให้สำเร็จ มากกว่าบุคคลที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองต่ำ ยิ่งไปกว่านั้นแล้วพนักงานในองค์การหรือบุคคลที่ทำงานนั้น มักจะทำงานโดยมีความหวังว่าพวกเขาจะได้ผลตอบแทนตามที่เขาต้องการซึ่ง Vroom (1964) ก็เป็นนักทฤษฎีอีกคนหนึ่งที่ได้อธิบายไว้ใน ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงพฤติกรรมของบุคคลว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัย 3 อย่าง คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามกับการทำงาน (Effort-Performance relationship) หมายถึง ความพยายามที่ทุ่มเทให้กับการทำงานกับผลงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้น จากการใช้ความพยายามในการทำงานครั้งนั้น
2. ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับรางวัล (Performance-Reward relationship) หมายถึง การทำงานในระดับใดระดับหนึ่ง ซึ่งจะทำให้บรรลุผลสำเร็จและรางวัลที่จะได้รับ
3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายส่วนบุคคล หมายถึง (Rewards-Personal goals) มูลค่าหรือคุณค่าที่ของรางวัลที่องค์กรให้เพื่อตอบแทนแก่พนักงาน มีคุณค่ามากพอที่จะใช้เป็นการจูงใจพนักงาน

การเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในฐานะของพนักงานในองค์การ ซึ่งส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถ รู้จักบริหารจัดการตนเอง ใ้รับมือกับสถานการณ์ในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปได้ด้วยทักษะ ความชำนาญและประสบการณ์ที่สั่งสมมา การรับรู้ความสามารถของตนเอง ประกอบกับความคาดหวังต่อผลตอบแทนที่ได้รับ ล้วนช่วยกระตุ้นให้เกิด

พยายามทุ่มเทในการทำงาน สามารถจัดแรงงานให้เกิดความสนุกสนาน ทำงานเป็นทีมกับคนที่คุ้นเคย และเป็นมิตร สร้างมุมมองอื่นๆ ที่นอกเหนือไปจากการบริการ เปลี่ยนเป็นการช่วยเหลือผู้อื่น หรือบทบาทของการเป็นผู้ให้ มองหาข้อดีของงานในด้านอื่นๆ เช่น เบี้ยเลี้ยงที่สูงในแต่ละเที่ยวบิน เป็นอาชีพที่ทำรายได้ได้ดี เมื่อเปรียบกับอาชีพอื่นๆ โอกาสในการเดินทางไปพักผ่อนท่องเที่ยวในต่างประเทศ จับจ่ายซื้อของในต่างประเทศ เพื่อเป็นรางวัลมอบความสุขให้กับตนเองและคนใกล้ชิด การได้มีวันหยุดในวันทำงานปกติที่แตกต่างจากบุคคลที่ทำงานในอาชีพอื่นๆ รวมไปถึงสวัสดิการ หรือผลตอบแทนโบนัสประจำปี สิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นข้อดีของงาน ที่แม้ทุกครั้งที่ปฏิบัติหน้าที่อาจต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมในการทำงานที่อาจก่อให้เกิดความเครียด ความกังวลใจที่เกิดจากความขัดแย้งหรือไม่ลงตัวพอดีกันระหว่างงานกับครอบครัว หรือปัญหาสุขภาพ เป็นต้น เมื่อเปรียบเทียบกับ แล้ว ผลลัพธ์ที่ได้ของสภาวะจิตที่เกี่ยวข้องกับงาน อาจจะได้พบว่าพนักงานจะยังคงมีมุ่งมั่นตั้งใจ ผูกพันกับทั้งงานและองค์กร โดยมีสิ่งต่างๆ ตามแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น ถือเป็นตัวเสริมแรง (Reinforcer) ที่เหมาะสมและมีอิทธิพลในการลดความเหนื่อยหน่ายต่องาน ที่เกิดจากการรับรู้ภาระของงานที่หนักและเหนื่อยล้า ที่เกิดขึ้นระหว่างเที่ยวบินในการทำงานก็เป็นได้

#### 2.2.4 การวัดภาระงาน

Weinger et al. (2000, pp. 273-282) ได้รายงานถึง 3 วิธีหลักๆ ในการวัดภาระงาน ได้แก่ การวัดเชิงกายภาพ (Physiological) การวัดเชิงกระบวนการ (Procedural) และการวัดเชิงการรับรู้ (Perceptual) ส่วนบุคคล ตัวอย่างการวัดเชิงกายภาพ เช่น การบันทึกอัตราการเต้นของหัวใจ หรือความดันโลหิต ซึ่งเป็นผลตอบสนองต่อความเครียดที่เกิดจากกิจกรรมทางร่างกาย การวัดเชิงกระบวนการส่วนใหญ่ ใช้การวัดที่เกี่ยวข้องกับเวลาที่เข้าไปในการทำงาน ส่วนการรับรู้ภาระงานนั้น ใช้วิธีประเมินคะแนนตามลำดับ (Rating Scale) เพื่อวัดถึงการรับรู้ภาระงานของผู้เข้าร่วมการศึกษาวิจัย ถึงแม้ว่าการวัดเชิงกายภาพและเชิงกระบวนการ จะให้ผลที่เที่ยงตรงและเกี่ยวข้องกับตัวงาน แต่การวัดการรับรู้ของบุคคลนั้นก็มีความยุ่งยากน้อยกว่า ประหยัด และทำซ้ำอีกได้ไม่ยาก พร้อมทั้งยังมีค่าความเที่ยงตรงเฉพาะหน้า (Face Validity) ที่สูงอีกด้วย จากการศึกษา พบว่าการรับรู้ภาระงานนั้น มีความละเอียดอ่อนเพียงพอที่จะใช้ผลที่จะนำไปสู่การวิเคราะห์ที่มีความหมายได้

การศึกษาค้นคว้านี้ใช้แบบประเมินการจัดการภาระงาน NASA-TLX ซึ่งใช้ประเมินภาระงานทางกาย ความคิดและจิตใจ ที่เกิดจากการทำงานที่ซับซ้อน ต้องใช้ร่างกายร่วมกับความคิด และการตัดสินใจ ซึ่งหากการออกแบบงาน เครื่องมือ อุปกรณ์ และผลิตภัณฑ์ไม่เหมาะสม จะส่งผลต่อความล่าช้า ความผิดพลาดในการทำงาน คุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานลดลง และอาจส่งผลต่ออุบัติเหตุได้

แบบประเมินการจัดการภาระงาน NASA-TLX ขององค์การบริหารการบินและอวกาศแห่งชาติสหรัฐฯ (NASA/National Aeronautics and Space Administration) นี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานและความปลอดภัยในภาระงาน ใช้ในการประเมินศักยภาพการจัดการภาระงานของผู้ดำเนินงานทางอากาศ การประเมินสามารถหาจุดแข็งและจุดอ่อนในการจัดการภาระงานได้อย่างแม่นยำ แบบประเมินในยุคแรกนั้น ประกอบไปด้วยข้อคำถาม 9 ข้อ ต่อมามีการปรับลดข้อคำถามที่ซ้ำซ้อน หรือวัดในสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องออก จนเหลือเพียง 6 ข้อในปัจจุบัน แบบประเมินนี้ถูกออกแบบมา เพื่อลดความแปรปรวนระหว่างผู้ประเมิน (Between Rater Variability) โดยการให้การให้น้ำหนัก (Weights) ควบคู่ไปกับการประเมินคะแนนตามลำดับ (Rating) การให้น้ำหนักนั้น ทำได้โดยให้ผู้ประเมินเลือกสาเหตุของภาระงานที่เป็นไปได้ และทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Pair Wise Comparison) ข้อคำถามทั้งหมด 6 ข้อนั้น ทำให้เกิดการเปรียบเทียบรายคู่ได้ 15 คู่ การประเมินในขั้นตอนการให้น้ำหนักนี้ ทำได้โดยการใช้บัตรคำ เพื่อให้ผู้ถูกประเมินได้เลือกว่าปัจจัยหรือด้านใดที่มีผลมากกว่า และมีความเกี่ยวข้องกับภาระงาน การนับคะแนนมักใช้วิธีการบันทึกคะแนนแบบนับแต้ม (Tally) ซึ่งค่าคะแนนในแต่ละหัวข้อนั้น มีตั้งแต่ 0 (ไม่เกี่ยวข้องเลย) ถึง 5 (มีความจำเป็นมากกว่าอย่างอื่น) สำหรับในการวิจัยครั้งนี้นั้น ต้องการวัดค่าเฉลี่ยคะแนนการรับรู้ภาระงานของผู้ถูกประเมินโดยรวม จากปัจจัยด้านภาระงานทั้ง 6 ด้าน จึงเลือกใช้เฉพาะส่วนของการประเมินคะแนนตามลำดับ (Rating) ซึ่งได้ค่าเป็นตัวเลขของการประเมินแต่ละด้านของงานที่ทำ ซึ่งเทคนิคการใช้วิธีการให้น้ำหนัก และการประเมินคะแนนตามลำดับนี้ นี้เรียกว่า NASA Bipolar Rating Scale ซึ่งนำมาใช้แล้วประสบความสำเร็จในการลดความแปรปรวนระหว่างผู้ประเมินลงได้ และสามารถใช้เป็นข้อมูลในการวินิจฉัยถึงสาเหตุของภาระงานที่ต่างกันได้ด้วย (Hart, Battiste, & Lester, 1984 Vidulich & Tsang 1985) Young, Zavelina, and Hooper (2008) ให้ทรรศนะว่าแบบประเมิน NASA-TLX นี้ เป็นเครื่องมือวัดที่วัดได้หลายด้าน (Multifaceted tool) และถูกนำไปใช้ในการวัดการรับรู้ภาระงานอย่างกว้างขวาง และได้รับการยอมรับว่าเป็นเครื่องมือที่มีความแข็งแกร่งที่สุด ในการนำมาใช้วัดการรับรู้ภาระงาน (Young et al.,2008) จากการทบทวนศึกษางานวิจัย ผู้วิจัยพบว่า แบบประเมินนี้มีความทันสมัยและมีความเหมาะสมในหลายประการ เช่น

1. เป็นแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นขององค์กรชั้นนำของโลก NASA Ames Research Center
2. ถูกนำมาใช้ในการประเมินบ่อย และยังใช้งานกันมากในงานทางด้านอุตสาหกรรมการบินเป็นหลัก
3. มีงานวิจัยที่ใช้แบบทดสอบนี้มาแล้วจำนวนมาก
4. สเกลการวัดประเมินนั้นมีความละเอียดดี

5. ครอบคลุมเรื่องมนุษย์ปัจจัยในทุกๆ ด้านทั้งทางร่างกายและทางจิตใจ
6. ใช้งานง่าย ใช้คำถามเพียงหน้าเดียว
7. มีคำอธิบายขยายประกอบในแบบสอบถามในแต่ละข้อคำถาม ที่มีทั้งหมด

#### 6 ข้อคำถาม

ทั้งนี้ จึงเหมาะสมแก่การนำใช้วัดและศึกษาถึงศักยภาพและการจัดการด้านภาระงานของบุคคล โดยแบบประเมินนี้แบ่งออกเป็น 6 ด้านคือ

1. ความต้องการด้านจิตใจ (Mental Demand)
2. ความต้องการด้านร่างกาย (Physical Demand)
3. ความต้องการด้านเวลา (Temporal Demand)
4. ด้านผลสำเร็จของงาน (Performance)
5. ด้านความพยายาม (Effort)
6. ความคับข้องใจ (Frustration)

การประเมินในหัวข้อย่อย (Subscale) ทั้ง 6 ด้านนี้ สามารถจัดประเภทเพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ในการรับรู้ภาระงานออกเป็น 3 ประเภทคือ

1. ความสัมพันธ์ด้านภาระงาน (Task Related) สามารถศึกษาได้จากความต้องการด้านจิตใจ ความต้องการด้านร่างกายและความต้องการด้านเวลา (ข้อ 1 ถึงข้อ 3)
2. ความสัมพันธ์ด้านพฤติกรรม (Behavior Related) สามารถศึกษาได้จากด้านผลสำเร็จของงานและด้านความพยายาม ซึ่งแสดงออกถึงลักษณะของพฤติกรรมแต่ละบุคคลโดยตรง (ข้อ 4 ถึงข้อ 5)
3. ความสัมพันธ์ด้านภายใต้สถานการณ์ (Subject Related) สามารถศึกษาจากด้านความคับข้องใจ (ข้อ 6) แบบประเมินภาระงานนาซ่า ที่แอลเอ็กซ์ เป็นแบบประเมินที่มีการใช้งาน และพัฒนาต่อเนื่องมาเป็นเวลามากกว่า 20 ปี ในการศึกษาด้านการบินและการศึกษาที่เกี่ยวข้อง (Hart, 2006, pp. 904-908)

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร

### 2.3.1 ความหมายของการสื่อสารภายในองค์กร

บุคคลแรกที่ให้ความสนใจ และคำนึงถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสารในรูปขององค์กรคือ Chester I. Barnard โดยเห็นว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นสื่อกลางเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของบุคคลในรูปแบบต่างๆ ในองค์กร ให้เข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และอาจช่วยให้

สามารถปฏิบัติการ ให้สำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การได้ (Barnard, 1968, pp. 142-149)

Barnard เคยเป็นอดีตประธานบริษัท New Jersey Bell Telephone ผู้ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญอีกคนหนึ่งในการศึกษาด้านความสัมพันธ์ของมนุษย์ Barnard เน้นถึงความสำคัญของการสื่อสารที่มีต่อความสำเร็จในองค์การ เขาได้กล่าวไว้ว่า หน้าที่แรกของผู้บริหารคือ การพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งระบบการสื่อสาร (Barnard, 1938, pp. 286) นอกจากนั้น เขายังตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ที่ระบุมวลหมู่ที่ไม่เป็นทางการภายในองค์การ จะร่วมกันสร้างปทัสถาน (Norm) และวิถีปฏิบัติ (Codes of Conduct ) ต่างๆ รวมถึงสร้างความคิดเห็นแน่นอน การสื่อสารและความพึงพอใจในหมู่ของพนักงานด้วยกันเช่นเดียวกัน Barnard ตระหนักว่า ความสำคัญจากแรงกระตุ้นทางเศรษฐกิจ ไม่ได้เป็นวิธีเดียวในการที่จะสามารถจูงใจพนักงานได้ ส่วนกรีซ สปีสนธ ได้ให้ความหมายของการสื่อสารในองค์การไว้ว่า คือกระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลทุกระดับ ทุกหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์การ ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามกาลเทศะ บุคคล ตลอดจนสาระเรื่องราวและวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร (กรีซ สปีสนธ, 2538, น. 64) โดย กิติมา สุรสุนธิ (2541) ได้จำแนกรูปแบบของการสื่อสารในองค์การเอาไว้ว่า อาจปรากฏได้หลายรูปแบบ เช่น การสื่อสารในลักษณะทางเดียว (One-way Communication) ซึ่งอาจเป็นลักษณะเดียวกับการสื่อสารในทิศทางแนวดิ่ง เช่น การสั่งงานของผู้บังคับบัญชา คำชี้แจงจากงานที่ได้รับมอบหมาย ขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงาน เป็นต้น หรืออาจเป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารของบุคคลที่อยู่ในระดับเดียวกัน ในทิศทางของการสื่อสารแบบแนวราบ (Linear/Horizontal Communication) เช่น เกิดจากการประสานงานแก้ไขปัญหา การแจ้งข่าวสาร ฯลฯ (กิติมา สุรสุนธิ, 2541, น.27) นอกจากนี้ยังมีนักคิด นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสาร ที่ได้ร่วมกันให้คำนิยามของการสื่อสารในองค์การ ไว้หลายความหมายด้วยกัน ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมไว้เป็นตัวอย่าง เช่น

Beck (1999, pp. 10) กล่าวถึงการสื่อสารว่า เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดสายการบังคับบัญชา ทิศทางการถ่ายทอดข้อมูล ความคาดหวัง กระบวนการทำงาน สินค้า และทัศนคติของสมาชิก และให้ความหมายของการสื่อสารในองค์การว่า เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร อุปกรณ์ และปัจจัยต่างๆ ในการทำงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในเวลาจำกัด เพื่อให้ได้ผลผลิตตามที่ตั้งเป้าเอาไว้ และยังคงกล่าวอีกว่า ภารกิจต่างๆ ขององค์การเป็นสิ่งที่ใหม่ที่ดีที่สุด จะไม่สามารถเกิดขึ้นและบรรลุเป้าหมายได้หากปราศจากการติดต่อสื่อสาร

Bass and Ryterband (1979, pp.149) ให้ความหมายของการสื่อสารในองค์การว่า เป็นกระบวนการของสมาชิกในองค์การที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้กิจการงานสามารถดำเนินไปได้ และช่วยในการแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยอาศัยการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์ทั้งในด้านความคิด ความรู้สึก และทัศนคติ

Goldhaber (1993, pp.14) กล่าวว่า การสื่อสารในองค์การ คือ กระบวนการในการสร้างหรือแลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างเครือข่ายของความสัมพันธ์ที่พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

Katz and Kahn (1966, pp.14) กล่าวว่า การสื่อสารภายในหน่วยงานเป็นการถ่ายทอดข่าวสารและแลกเปลี่ยนข่าวสาร และการตีความหมายแก่ข่าวสารในหน่วยงาน องค์การและหน่วยงาน เป็นระบบเปิดเสรี ซึ่งได้นำเอาสภาพแวดล้อมต่างๆ มาสร้างความสัมพันธ์กับข่าวสาร เป็นพลังในการผลักดันให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

ส่วน สมยศ นาวิกการ (2544) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารในองค์การไว้ว่า การติดต่อสื่อสารขององค์การเป็นการแสดงออก และแปลความหมายข่าวสารระหว่างหน่วยงาน การติดต่อสื่อสารต่างๆ หรือบุคคลในตำแหน่งต่างๆ ที่อยู่ภายใต้้องค์การ (สมยศ นาวิกการ, 2544) และยังสามารถกล่าวอีกว่า การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication) จะเกิดขึ้นเมื่อข่าวสารที่มุ่งหมายไว้ของผู้ส่ง และการแปลความหมายข่าวสารของผู้รับเป็นอย่างเดียวกัน อาจเป็นเป้าหมายของผู้บริหารภายในการติดต่อสื่อสารทุกอย่าง แต่ไม่ใช่ว่าจะเกิดขึ้นเสมอไป ซึ่งสอดคล้องกับ รสขงพร โกมลเสวิน (2550, น.70) ซึ่งได้แสดงความคิดเห็นถึงประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารในองค์การว่ามีดังนี้

1. ช่วยลดระดับความไม่แน่ใจ (Uncertainty) ที่สมาชิกองค์การต้องเผชิญในการเลือกแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
2. ช่วยให้สมาชิกตระหนักถึงแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี
3. ก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในองค์การให้ปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นโดยมุ่งสู่เป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน

ดังนั้น การสื่อสารภายในองค์การ หมายถึง กระบวนการขั้นพื้นฐานที่มีความจำเป็นสำหรับองค์การ เป็นหน้าที่ที่ให้องค์การดำเนินอยู่ได้ และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือและการประสานงานกันระหว่างสมาชิกขององค์การ โดยผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลต่างๆ ภายในองค์การ เพื่อให้สมาชิกที่อยู่ในองค์การสามารถทำงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งทุกคนที่อยู่ในองค์การต้องมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน มีการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารในการ



ทำงาน มีกิจกรรมต่างๆ ในการทำงานร่วมกัน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยนไป โดยทำให้เกิดประสิทธิผลสูงที่สุดภายในองค์การได้ด้วยความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์การ

### 2.3.2 รูปแบบของการสื่อสารภายในองค์การ (Communication inside the Organization)

รูปแบบของการสื่อสารภายในองค์การสามารถแบ่งออกได้ดังต่อไปนี้

#### 2.3.2.1 การสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication)

การสื่อสารแบบเป็นทางการ คือการไหลไปตามกระบวนการ ตามสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) ตามที่ได้แสดงในแผนผังองค์การ (Organization Chart) ในแต่ละองค์การ การสื่อสารแบบเป็นทางการนี้ มีทั้งแบบการสื่อสารจากบนลงล่าง การสื่อสารจากล่างขึ้นบน และการสื่อสารตามแนวระนาบ

##### (1) การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication)

เมื่อข่าวสารแบบเป็นทางการสื่อสารจากบนลงล่าง มักมาจากผู้จัดการหรือหัวหน้างาน (Supervisor) ส่งสารไปยังพนักงานระดับล่าง (Subordinate) ตามหลักการแล้วนั้น การสื่อสารจากบนลงล่างนี้ มักประกอบไปด้วย คำแนะนำเกี่ยวกับงาน (Job Instruction) ตรรกะหรือนัยยะสำคัญเกี่ยวกับงาน (Job Rationale) เช่น งานนั้นมีความสำคัญอย่างไร และเกี่ยวข้องกับงานอื่นๆ ในองค์การอย่างไร นโยบายและกระบวนการ (Policy and Procedure) การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Employee Performance Appraisal) และปัจจัยด้านแรงจูงใจ (Motivational Appeals) (Katz & Kahn, 1966, pp. 239)

นอกจากนั้นแล้ว Goldhaber (1993) กล่าวอีกว่า การสื่อสารแบบบนลงล่างนั้น สามารถช่วยเพิ่มความพึงพอใจให้กับพนักงานได้ เพราะเขาพบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของแต่ละบุคคล เช่น ต้องทำงานอย่างไร เรื่องของเงินเดือน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ เป็นเรื่องที่สำคัญที่จะช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ และยังจะช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน แต่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์การในภาพกว้างๆ เช่น เรื่องเกี่ยวกับนโยบาย แผนงาน การตัดสินใจ ความล้มเหลวต่างๆ นั้น ก็เป็นสิ่งจำเป็นที่สร้างความพึงพอใจได้ (Goldhaber, 1993, pp. 157)

อย่างไรก็ตาม การสื่อสารของข้อมูลจากบนลงล่าง สามารถนำไปสู่การท่วมท้นของข้อมูลข่าวสาร (Information Overflow) ซึ่งมีนักวิจัยพบว่า พนักงานที่มีข้อมูลข่าวสารมากเกินไป อาจไม่จำเป็นต้องรู้สึกไม่พึงพอใจต่องาน ส่วนพนักงานที่ได้รับข้อมูลในองค์การน้อยเกินไปจะรู้สึกไม่พึงพอใจต่องานได้ (O'Reilly, 1980)

ปัญหาอีกด้านหนึ่งของของการสื่อสารจากบนลงล่างนี้ คือ การสื่อสารในแบบนี้มักจะเป็นรูปแบบการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งภาษาเขียนนั้นก็ก่อให้เกิดปัญหาหลายด้าน เช่นกัน ยกตัวอย่างเช่น ภาษาเขียนมักจะสั้น และตัดทอนส่วนที่จำเป็นออกไป หัวหน้างานมักคิดว่าพนักงานจะรู้มากกว่าที่ตัวเองรู้ เพราะความสั้นและกระชับของใจความ เนื้อหาในบันทึกย่อ (Memo) มักจะไม่ได้กล่าวถึงหลักการ หรือตรรกะความสำคัญของงาน (Job Rationale) ความแตกต่างกันของกรอบความคิดที่อ้างอิงถึงของผู้ส่งและผู้รับ มักจะทำให้การตีความหมายยากขึ้น เรามักคาดการณ์ผิดว่าคนอื่น ๆ จะมองเห็นสิ่งต่างๆ เช่นเดียวกับตนเอง ถ้าการใช้บันทึกข้อความสั้นๆ (Memo) หรือการใช้อีเมล สามารถใช้ร่วมกับการสื่อสารในแบบที่สามารถเห็นหน้าค่าตา (Face-to-Face Communication) ซึ่งเต็มไปด้วยข้อมูลต่างๆ เพราะสัญญาณทั้งทางภาษาพูด (Verbal) เสียง (Vocal) และภาพ (Visual) นั้น สามารถใช้งานไปได้พร้อมกัน หากเป็นไปได้ การประมวลผลข้อมูลข่าวสารที่สื่อสารกันนั้น จะสามารถพัฒนาขึ้นได้อย่างมาก (Conrad & Poole, 2005; Draft, 2007) ยิ่งไปกว่านั้น พนักงานในทุกระดับมักจะชอบการสื่อสารด้วยคำพูด (Oral communication) (Turner, 2007) และผู้จัดการหรือหัวหน้างานมักเลือกที่จะได้รับฟังข้อมูลจากคนที่พวกเขารู้จัก และรู้สึกชอบหรือพึงพอใจ ถึงแม้ว่าคนเหล่านั้นจะมีความรู้้น้อยกว่าคนอื่น ๆ ที่เขาสามารถจะหาข้อมูลได้ก็ตาม (Mckenzie, 2005)

## (2) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication)

ข้อมูลข่าวสารแบบเป็นทางการที่สื่อสารจากล่างขึ้นบนนั้น สื่อสารขึ้นไปจากพนักงานระดับล่าง ไปสู่หัวหน้างานและระดับผู้จัดการ ชนิดของข้อมูลข่าวสารที่มีคุณค่าเมื่อมีการสื่อสารขึ้นไปจากล่างขึ้นบน (Planty & Machaver, 1977, pp.167) มีดังต่อไปนี้ เช่น รายงานการทำงานของพนักงาน ความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้า แนวทางการแก้ปัญหาในการทำงาน ที่ต้องการการแก้ไข คำแนะนำในการปรับปรุงพัฒนาภายในฝ่ายหรือภายในองค์การ และพนักงานมีความคิดและรู้สึกอย่างไรต่องาน หน่วยงานต่างๆ และบริษัทที่ทำงานอยู่ บิล เกตต์ (Bill Gates) ให้ความสำคัญกับการสังเกตการณ์ของพนักงาน และบันทึกย่อที่เกี่ยวข้องกับงาน (Concerned Memo) ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจากความสำเร็จในระดับล่าง (Low Priority) ไปสู่ความสำเร็จในระดับสูง (Top Priority) ได้ ส่งผลให้บริษัทกลายเป็นผู้นำในด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่จากการที่ได้มีการให้พนักงานได้ไปเยี่ยมชมมหาวิทยาลัยคอร์เนลล์ (Cornell University) และพนักงานสังเกตเห็นว่า การใช้งานระบบเครือข่ายด้านอินเทอร์เน็ตกำลังถูกใช้งานมากกว่างานในศาสตร์ของคอมพิวเตอร์ทั่วไป (Krames, 2003) อย่างไรก็ตาม ยังมีบริษัทอีกมากมายที่ยังไม่มีกระบวนการสื่อสารข้อมูลจากล่างขึ้นบน ทั้งนี้ มาจากการสำรวจข้อมูลด้านการสื่อสารในปี 2004

การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพนั้น ขึ้นอยู่กับข้อมูลข่าวสารที่ถูกเวลา แม่นยำและพอเพียง โดยข้อมูลนั้นจะถูกส่งผ่านจากล่างขึ้นไปสู่บน ในอีกทางหนึ่ง ถ้าข้อมูลทั้งหลายเหล่านั้นสามารถสื่อสารขึ้นไปสู่ระดับบนได้ หากมีมากเกินไปอาจทำให้การตัดสินใจของฝ่ายบริหารติดขัดหรือหยุดชะงักได้ Downs กล่าวไว้ในหนังสือ Inside Bureaucracy (Downs, 1967, pp.117; Conrad & Poole, 2005, pp.72) คาดว่าการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงนั้น จะได้รับข้อความที่ไม่สามารถจัดการได้สูงถึงวันละ 4,096 ข้อความต่อวัน ในองค์การที่มีชั้นการบริหาร 7 ระดับ ซึ่งหัวหน้างานแต่ละคนจะมีลูกน้อง 4 คน และพนักงานแต่ละคนจะมีข้อความส่งขึ้นสู่ระดับบนหนึ่งข้อความในแต่ละวัน เห็นได้ชัดเจนว่า บางข้อความนั้นจำเป็นต้องผ่านการคัดกรองมาก่อน หรือตัดทอนให้สั้นลง แต่ระดับชั้นการทำงานทั้ง 7 ชั้นนี้ ถ้าหากแต่ละคนได้ทำการคัดกรองข้อความจำนวนครึ่งหนึ่งของข้อความที่ส่งขึ้นสู่ระดับบน 98.4% ของข้อมูลนั้นจะไปไม่ถึงระดับสูงที่สุดของชั้นการบริหาร ดังนั้น ปัญหาคือ ทำอย่างไรจะได้ข้อมูลที่จำเป็นจริงๆ โดยไม่ปราศจากการรับข้อมูลมากมายเกินไป การใช้อีเมลล์นั้นทำให้ประเด็นนี้เลวร้ายมากกว่าเดิม เพราะว่าคอมพิวเตอร์ไม่มีการคัดกรองข้อมูลข่าวสารได้ (Rice & Gattiker, 2001)

การสื่อสารจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบนนี้ จำต้องมีความถูกต้อง แม่นยำ จึงจะมีประสิทธิภาพ แต่พนักงานเองมักปกปิดหรือบิดเบือนการสื่อสารเพื่อป้องกันตนเอง และต้องการทำให้ เนื้อหาข้อความนั้นเป็นที่ยอมรับต่อหัวหน้างาน ความต้องการในการปกปิดข่าวร้ายนั้น นักวิจัยเรียกว่า “MUM effect” (Lee 1993) ข้อความจากระดับล่างสู่ระดับบนนั้น มีแนวโน้มที่จะบิดเบือน หรือถูกยั้งเอาไว้ เมื่อพนักงานไม่ไว้วางใจหัวหน้างาน (Jablin, 1985) หรือเมื่อพนักงานต้องการให้ระดับบนยอมรับการเคลื่อนไหวและรับรู้ (Sashkin & Morris, 1984)

### (3)การสื่อสารในแนวระนาบ (Horizontal Communication)

การสื่อสารในแนวระนาบนั้น สามารถสื่อสารถึงกันและกันระหว่างบุคคลที่อยู่ในระดับเดียวกัน การสื่อสารแบบนี้มีความสำคัญในการประสานงาน (ระหว่างบุคคลหรือระหว่างหน่วยงาน) การแก้ไขปัญหา การแบ่งปันข้อมูล และการจัดการความขัดแย้ง (Goldhaber, 1993 pp. 163) การสื่อสารข้อมูลในแนวระนาบนี้ มีคุณค่ามากสำหรับปัญหาที่ยากหรือซับซ้อนเป็นพิเศษ (Wilson, 1992) การสร้างทีมที่มีพลังในการตัดสินใจ กลายเป็นแนวทางเฉพาะด้านที่ใช้ในการจัดการในสถานการณ์นี้ และกลายเป็นที่นิยมในองค์การใหม่ล่าสุด ซึ่งเรียกว่า เครือข่ายองค์การ (Multiunit Organization) และ องค์การเสมือนจริง (Virtual Organization) องค์การกำลังให้ความสนใจอย่างมากต่อการสื่อสารในแนวระนาบมากขึ้นกว่าแต่ก่อน Naibitt and Aburdence (1985) กล่าวในหนังสือเรื่อง Reinventing the Corporation ไว้ว่า ระบบการบริหารงานแบบระดับบนสู่ระดับล่างนั้น ต้องอาศัยรูปแบบการบริหารแบบเครือข่าย ที่ให้พนักงานสามารถเรียนรู้จากกันและกัน

ในแนวระนาบได้ และทุกคนถือเป็นทรัพยากรของคนอื่นๆ และต้องได้รับการสนับสนุนพร้อมทั้งความช่วยเหลือจากหลายทิศทางที่หลากหลาย

นอกจากนั้นแล้ว ระบบโครงข่ายภายในองค์กร หรืออินทราเน็ต ช่วยให้การสื่อสารระหว่างพนักงานด้วยกันในแนวระนาบนั้น มีราคาถูกลงและง่ายมากขึ้นด้วย

### 2.3.2.2 การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication)

ข่าวสารข้อมูลไม่ได้ถูกส่งผ่านไปตามช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรตามสายการบังคับบัญชาแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น ยังมีข่าวสารข้อมูลอีกจำนวนมากที่ถูกส่งผ่านไปตามเครือข่ายแบบไม่เป็นทางการ หรือการสื่อสารแบบพวงอ่งุ่น (Gravevine) โดยใช้ “พวงอ่งุ่น” เป็นการสื่อความหมายเชิงอุปมาอุปไมย หมายถึง ระบบการสื่อสารที่เกิดขึ้นในสังคมกลางเมืองในสหรัฐอเมริกาช่วงทศวรรษที่ 1960 เพื่ออธิบายถึงสายโทรเลขที่ถูกโยงระหว่างต้นไม้ต่างๆ ทำให้ดูเหมือนพวงอ่งุ่น และนำมาใช้ในความหมายของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (ณัฐชดา วิจิตรจามรี, 2558, น.91) เพราะการสื่อสารแบบเป็นทางการมีข้อจำกัดอยู่ จึงทำให้เกิดการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเกิดขึ้น Conrad and Poole (2005) ได้กล่าวเอาไว้ว่า การสื่อสารแบบเป็นทางการนั้นทำให้พนักงานสามารถจัดการกับสถานการณ์ประจำวันต่างๆ ที่คาดการณ์เอาไว้ได้ แต่ก็ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการเผชิญกับความจำเป็นทางการสื่อสารที่ไม่ได้คาดการณ์เอาไว้ เช่น การจัดการในภาวะวิกฤติต่างๆ หรือแก้ไขปัญหาระบบที่ซับซ้อนอยู่และเป็นปัญหาที่มีรายละเอียด การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารส่วนบุคคล หรือการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

บางคนอาจมองว่า การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ หรือแบบพวงอ่งุ่นนั้น ไม่มีความสำคัญ แต่นักวิจัยได้ชี้ให้เห็นถึงผลในทางตรงกันข้าม ในประเด็นดังต่อไปนี้

(1) ชนิดของข้อมูล ข่าวสารที่การสื่อสารแบบพวงอ่งุ่นสื่อออกไปชี้ให้เห็นถึงสัญลักษณ์ขององค์กร ถ้าหัวหน้างานหรือผู้จัดการ เปิดกว้างอย่างยุติธรรมเพื่อให้พนักงานสามารถส่งข้อมูลข่าวสารผ่านการสื่อสารในช่องทางแบบเป็นทางการต่างๆ ได้ การสื่อสารแบบพวงอ่งุ่นก็จะทำหน้าที่ส่งข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องราวส่วนตัว หรือการซุบซิบนินทา การนินทาถือเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้การสื่อสารแบบพวงอ่งุ่นนั้นดำรงอยู่ได้ ถ้าปราศจากการนินทาแล้ว เครือข่ายก็จะเหี่ยวแห้งโรยรา (March & Sevon, 1982) อย่างไรก็ตาม หากการสื่อสารอย่างเป็นทางการนั้นล้มเหลว ระบบพวงอ่งุ่นนี้ก็จะมีเริ่มทำหน้าที่ส่งสารเกี่ยวกับองค์กร ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การปลดพนักงาน หรือการทบทวนภาระงาน (Deetz, 1995; Daft, 2008) รายงานว่า 55% ของพนักงานระบบกะจำนวน 22,000 คนทั่วทั้งบริษัทกล่าวว่า “พวกเขาได้รับข้อมูลข่าวสารผ่านการสื่อสารแบบพวงอ่งุ่น”

(2) ข้อมูลข่าวสารที่ส่งผ่านทางการสื่อสารแบบพวงอูงุ่นนี้ 75%-95% มีความถูกต้องแม่นยำ (Caudron, 1998) และแน่นอนว่ายังมีบางข่าวลือที่ผิดพลาดทั้งหมด จะถูกส่งผ่านทางการสื่อสารแบบพวงอูงุ่นนี้ โดยเฉพาะในช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ (Pitts, 1999) อย่างไรก็ตาม ข้อมูลจากระบบการสื่อสารแบบพวงอูงุ่นนี้สามารถจะยืนยันได้ ในขณะที่ข่าวลือนั้นไม่สามารถทำได้ ข้อมูลจากการสื่อสารแบบพวงอูงุ่นนี้หลายๆ ครั้งนั้นแม่นยำ ถูกต้องกว่าข้อมูลที่ได้อย่างเป็นทางการ เพราะเรื่องเกี่ยวกับสถานะ อำนาจ และตำแหน่งในการทำงาน ได้กลายเป็นเรื่องรองลงไป ได้มีการศึกษา ผู้จัดการที่อยู่ในระดับกลางของสายงาน และได้ผลว่าพวกเขาัมักจะพบว่าข้อมูลที่ได้จากการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการนั้น เป็นแหล่งข่าวที่ดีกว่าการสื่อสารแบบเป็นทางการภายในองค์กร (Harcourt, Richerson & Waitterk, 1991)

ข้อมูลข่าวสารแบบพวงอูงุ่นนั้นจะเดินทางได้รวดเร็ว ซึ่งเป็นเรื่องธรรมดาที่ผู้บริหารระดับสูงที่ได้ตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ ไปในตอนตึกของคืนวันหนึ่ง เมื่อมาถึงในตอนเช้าของวันถัดมา จะพบว่า การตัดสินใจนั้นกลายเป็นเรื่องที่รู้กันไปแล้ว (Hymowitz, 1988; Simmons, 1985) ข้อมูลจากนิตยสาร Inc. (“Reining in Office Rumors”, 2004) พบว่า ข่าวดีจะเดินทางได้เร็ว ข่าวร้ายจะเดินทางได้เร็วกว่า และข่าวที่น่าละอายจะเดินทางได้ราวกับเหาะ การใช้อีเมลล์และบล็อกจะทำให้ข่าวสารจากการสื่อสารแบบพวงอูงุ่นนี้สามารถเดินทางได้เร็วขึ้น เพราะไม่มีเรื่องของอวัจนภาษา (Nonverbal Communication) และปริภาษา (Paralanguage) ซึ่งจะยิ่งทำให้เป็นการยากในการแปลความหมายให้ถูกต้อง (Burke & Wise, 2003)

พนักงานที่ใช้การสื่อสารแบบพวงอูงุ่นนี้เป็นประจำ จะรู้สึกพึงพอใจกับงานและมีความผูกพันกับองค์กรได้มากกว่า (Caldwell & O'Reilly, 1982; Conrad & Poole, 2005, pp.119; Eisenberg, Monge, & Miller, 1983)

ผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพ ควรใช้เครือข่ายของการสื่อสารแบบพวงอูงุ่นนี้ด้วย ผู้จัดการที่รับฟังการสื่อสารในแบบไม่เป็นทางการนี้อย่างตั้งใจ จะพบว่า เป็นแหล่งข้อมูลที่มีประโยชน์เกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ของพนักงานรวมไปถึงปัญหาด้วย ผู้จัดการบางคนได้ปล่อยให้ความคิดใหม่ๆ หรือข้อเสนอให้เลื่อนไหลผ่านการสื่อสารแบบพวงอูงุ่นนี้ เพื่อทดสอบผลตอบกลับจากพนักงาน ถ้าความคิดเห็นนั้นถูกมองอย่างไม่เป็นมิตร พวกเขาก็จะหยุดและทบทวนใหม่อีกครั้ง แต่ถ้าความคิดเห็นนั้นได้รับการตอบสนองเชิงบวก ก็จะนำเสนอต่อไปเพื่อผ่านทางช่องทางการสื่อสารที่เป็นทางการอีกครั้ง การทำธุรกิจก็เช่นเดียวกัน ที่มักจะใช้การปล่อยข่าวที่เป็นข้อมูลความลับ เพื่อหวังจะเห็นการตอบสนองจากคู่แข่งจนทำให้เสียทั้งเวลาและเงิน (Hitt, Miller, & Colella, 1999, pp.76)

ความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการเสมือนพวงอูงุ่นนั้น ได้รวมถึงข่ายการติดต่อสัมพันธ์ของบุคคลแบบไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นตลอดวันของการทำงาน การที่ผู้ปฏิบัติงาน

หรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานปรารถนาที่จะมีการติดต่อส่วนตัว ก็เพื่อที่จะเป็นทางที่จะได้ข่าวสารข้อมูลอย่างรวดเร็ว ดังที่กล่าวแล้ว นอกจากนี้ เขายังอาจพบกันแบบไม่เป็นทางการที่เป็นกันเองในระยะหยุดพักการทำงาน หรือในขณะที่เดินทางมาที่ทำงานและกลับบ้าน การติดต่อเหล่านี้ เป็นการเปิดโอกาสให้เขาได้แลกเปลี่ยนข่าวสารกัน ดังนั้น จึงเป็นการทำให้ข่ายการติดต่อสื่อสารกว้างขึ้นอย่างรวดเร็วกว่าการอาศัยการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการแต่ประการเดียว จะเห็นได้ว่าสัมพันธภาพทางสังคมของสมาชิกในองค์กรแบบพวงอุ้งนี้ ไม่เกี่ยวข้องเฉพาะแต่ข่าวสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง แต่ยังรวมถึงข่าวสารส่วนตัวของสมาชิกองค์กรซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับงานด้วย

ข่าวสารข้อมูลต่างๆ ดังกล่าวเหล่านี้ รวมทั้งข่าวสารที่เป็นข้อเท็จจริงและรวมถึงการตีความข่าวสารข้อเท็จจริงที่บุคคลได้รับ จึงเป็นเหตุทำให้เกิดการบิดเบือนข้อเท็จจริงไปจากมูลความจริงกลายเป็นข่าวจริงบ้างไม่จริงบ้าง ทั้งนี้ รวมความถึงข่าวลือซึ่งจะทำให้บุคคลผู้รับข่าวสารเกิดความสงสัยเขาจะแสดงความสงสัย หรือความคิดอ่านส่วนตัวของเขาปะปนออกมากับข่าวสาร ในเมื่อองค์กรเองไม่สามารถที่จะควบคุมความเป็นไปของการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการได้ วิธีแก้ไขที่ดีที่สุดน่าจะได้แก่การที่องค์กรคอยให้ข่าวสาร ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการงานให้ผู้ปฏิบัติงานทราบอยู่เสมอๆ วิธีการนี้มีประโยชน์จะทำให้ผลเสียของการติดต่อสื่อสารแบบพวงอุ้งหมดสิ้นไป แต่จะช่วยทำให้ข่าวลือไม่ห่างจากข้อเท็จจริงจนเกินไปนัก

ความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการนี้ มีวิถีทางของการติดต่อสื่อสารได้ใน 3 ทิศทางเช่นเดียวกันกับการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ นั่นคือ แบบการติดต่อสื่อสารจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง การติดต่อสื่อสารจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน และการติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกันหรือในแนวราบหรือแนวนอน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นจะเห็นได้ชัดว่า การติดต่อสื่อสารอาจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะถ้าการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมีลักษณะของข่าวลือน้อยที่สุด ก็จะเป็นวิธีที่จะช่วยให้การติดต่อสื่อสารโดยทั่วไปมีประสิทธิภาพขึ้น ทั้งนี้เพราะการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ จะช่วยส่งเสริมความเข้าใจและความร่วมมือระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเองให้ดีขึ้นได้

### 2.3.3 แนวคิด ทฤษฎีของการสื่อสารภายในองค์กร

ทฤษฎีผู้สื่อสารในระดับการสื่อสารในองค์กร มักเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างหน้าที่ การบริหารจัดการ และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งส่งผลต่อรูปแบบหน้าตาขององค์กร อันเป็นผลมาจากการใช้การสื่อสารเพื่อสนองกิจกรรมเหล่านั้น

### 2.3.3.1 ทฤษฎีของเวเบอร์ที่ว่าด้วยเรื่องระบบราชการ (Weber's Theory of Bureaucracy)

เวเบอร์มีชื่อเสียงเพราะเขามององค์การว่าเป็นการกระทำของมนุษย์ที่ใช้เหตุผล เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมาย และการอธิบายถึงกระบวนการทางสังคมที่เป็นผลมาจากแรงจูงใจของปัจเจกชน ด้วยเหตุนี้ สิ่งที่เวเบอร์สนใจจึงเป็นโครงสร้างองค์การ ในฐานะที่สายการบังคับบัญชาและเป็นการบังคับใช้กฎกติกา ซึ่งสิ่งที่เขาศึกษาก็ยังเป็นสิ่งที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ก่อนหน้าเวเบอร์ ทฤษฎีระบบราชการถูกมองว่าเป็นลบล ดิแต่ใช้อำนาจในการบริหารราชการแผ่นดิน แต่เวเบอร์หันมาให้ความสนใจในเรื่องจิตวิทยาสังคม เพื่อนำมาใช้ในการประสานการทำงาน เวเบอร์ไม่ได้ใช้อำนาจกำลัง (Power) อย่างนักคิดก่อนหน้า หากใช้คำว่า อำนาจหน้าที่ (Authority) แทน เพื่อเน้นความชอบธรรมในการใช้อำนาจที่เป็นทางการโดยตัวองค์การ มากกว่าโดยดุลพินิจของตัวบุคคล เพราะอำนาจหน้าที่มาจากการเห็นพ้องต้องกัน เนื่องจากการยอมรับกฎกติกาของระบบที่มาจากเหตุผล และระเบียบกฎหมาย นอกจากเหตุผลจากการใช้อำนาจหน้าที่แล้ว เหตุผลยังมีที่มาจากความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์การ (Specialization) กล่าวคือ ความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์การ ต้องมาจากการแบ่งแยกงานเป็นหมวดหมู่ตามทักษะของแต่ละคน โดยแต่ละคนต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของงานที่มีการแบ่งอย่างลงตัว เพราะการแบ่งแยกงานตามความชำนาญ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างถูกต้องตามอำนาจหน้าที่ของตน ซึ่งความเชี่ยวชาญสามารถรับรู้ได้จากตำแหน่งและรายละเอียดของงานที่ระบุไว้ (Job Description) การแบ่งแยกงานความเชี่ยวชาญที่มีรากฐานจากการใช้อำนาจหน้าที่ ย่อมนำไปสู่การร่างกฎกติกาขององค์การได้อย่างเป็นระเบียบ กฎกติกาที่มีจะเอื้อต่อการลงมือปฏิบัติงาน และคอยคุมพฤติกรรมของพนักงาน เพื่อไปสู่ความร่วมมือต่อแผนงานที่วางไว้

ทฤษฎีของเวเบอร์ แม้จะดูว่าเป็นแนวทางการบริหาร แต่การสื่อสารในองค์การไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างอิสระ ต้องเกาะโครงสร้างทางการบริหาร ไปในฐานะที่โครงสร้างการบริหารเปรียบเทียบกับเสมือนสื่อที่พาสารไป สารในโครงสร้างขององค์การส่วนหนึ่งคือ กฎกติกา งาน และสวัสดิการ ดังนั้น ทฤษฎีเวเบอร์ช่วยอธิบายการประสานงานและการประสานคน โดยสารที่ผ่านโครงสร้างทางการบริหารดังกล่าว (สุรพงษ์ โสธนะเสถียร, 2557, น.143-144)

### 2.3.3.2 ทฤษฎีการกำหนดทิศทางร่วมกันของเทเลอร์ (Taylor's Co-orientation Theory of Organization)

Taylor and Elizabeth (2000) มององค์การเป็นกระบวนการของอันตรกิริยา ที่เปิดช่องให้แต่ละคนมีรายละเอียดของความคิดในหนทางที่แตกต่างกัน เทเลอร์เห็นว่าเราสามารถสร้างภาพขององค์การจากกรอบจินตนาการของบทสนทนา แนวความคิดของเขาจึงมี

รากฐานจากความคิดปรากฏการณ์วิทยาและสังคมวิทยาวัฒนธรรม แต่ Weick (1979) ช่วยขยายขอบเขตของเขาให้ดูเป็นศาสตร์มากขึ้น เทเลอร์ให้ทัศนะว่า เมื่อคนสองคนมีอันตรกิริยาต่อกัน ต่อจุดสนใจร่วมกัน ย่อมนำไปสู่สิ่งที่เป็นรูปธรรมเดียวกัน เช่น หัวข้อ ประเด็น ความกังวลใจ สถานการณ์ เป้าหมาย คน กลุ่ม และอื่นๆ ซึ่งอันตรกิริยาต่อประเด็นที่เป็นรูปธรรมดังกล่าว จะนำไปสู่การกำหนดทิศทางร่วมกัน ซึ่งสมาชิกองค์การจะมีการการต่อรองเพื่อนำไปสู่ความหมายร่วมกัน ซึ่งอาจประสบความสำเร็จ หรือไม่ประสบความสำเร็จ ก็ได้

อันตรกิริยาดังกล่าว มีลักษณะความสัมพันธ์เป็นสามเส้าระหว่าง A-B-X เมื่อ A และ B หมายถึง คนสองคนในองค์การ และ X หมายถึง ความเห็นในรูปธรรมที่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ตรงกันไม่ใช่โลกทัศน์ เพราะไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งสากล เพราะโลกการทำงานเป็นโลกอีกใบหนึ่ง ดังนั้น การกำหนดทิศทางต้องคำนึงถึงข้อตกลงที่เป็นความจริงที่เผชิญอยู่ เป็นข้อตกลงที่ต้องลงมือทำตามข้อเท็จจริง และต้องสร้างบริบทเพื่อให้อันตรกิริยาดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอ โครงสร้างที่เป็นขององค์การจึงไม่ได้เป็นอย่างนิ่งๆ อย่างที่เวเบอร์คิด หากแต่มันเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตามข้อตกลงที่เกิดจากการเจรจาต่อรองระหว่างที่มีอันตรกิริยา ดังนั้น โครงสร้างขององค์การจึงเป็นผลจากการแบ่งปันความหมายร่วมกัน บทสนทนาเป็นตัวอย่างอันดีของอันตรกิริยา เนื้อความที่สื่อออกมาตามภาษาที่ใช้ จึงเป็นพฤติกรรมที่สื่อความหมายบางสิ่งที่แฝงสาระ เป้าหมายและผลกระทบ เนื้อความที่สนทนาเปิดโอกาสในการแปลความหมายในแง่มุมต่างๆ ดังนั้น การสื่อสารด้วยภาษาและรูปแบบ หรือแบบแผนของภาษาที่ใช้ ย่อมแสดงตัวตนขององค์การ บทสนทนาส่วนใหญ่ในชีวิตประจำวัน ย่อมให้โครงสร้างที่ผิวเผินขององค์การ (Surface Structure) ส่วนโครงสร้างส่วนลึก (Deep Structure) จะบ่งบอกถึงความเป็นเครือข่ายที่ซับซ้อน ความศรัทธา ความคาดหวังและความรับผิดชอบ ซึ่งอาจแปลความหมายได้จากภาษาที่ใช้สื่อที่ซ่อน หรือแฝงเร้นอยู่ในภาษาที่สื่อสารกัน

โดยสรุป ข้อแตกต่างที่เห็นได้ชัดเจนของทฤษฎีนี้กับทฤษฎีของเวเบอร์ อยู่ที่ความอ่อนแอและความแข็งของสาร ทฤษฎีนี้เชื่อว่าสารที่ไหลผ่านองค์การสามารถตกลงกันได้ จึงแปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ ในขณะที่ทฤษฎีของเวเบอร์มองสารที่มีความแข็งแกร่งไม่อ่อนไหว จึงอาจเป็นกฎกติกา หรือการสั่งงานที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม (สุรพงษ์ โสธนะเสถียร, 2557, น.145-146)

### 2.3.3.3. ทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture Theory)

วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งจำเป็นของชีวิตในองค์การ ด้วยเหตุที่ว่าวัฒนธรรมเป็นตัวบ่งชี้ในสิ่งที่ประกอบขึ้น จากขอบเขตที่ขอบธรรมของการเสาะแสวงหาคุณลักษณะเฉพาะ เช่นเดียวกับการสร้างใยแมงมุม ใยแมงมุมเป็นสิ่งที่ออกแบบโดยแมงมุมแต่ละตัวที่



สร้างไยไม่เหมือนกัน แต่กระนั้นสามารถสะท้อนความแข็งแกร่งที่เป็นตัวแทน เป็นชีวิต ความเกาะเกี่ยวกัน และการรักษาสภาพต่างๆ ให้คงที่ Geertz (1973) จึงเห็นว่า ไย หมายถึง วัฒนธรรมที่ต้องแบ่งปัน และหากเข้าใจความหมายที่ถูกต้อง ก็จะเข้าใจตัวแมงมุม ที่มีการเปรียบเทียบวัฒนธรรมกับไยแมงมุม เพราะว่าคนก็เหมือนกับแมงมุมที่ต้องสร้างสรรคงาน งานในที่นี้หมายถึง วัฒนธรรมขององค์กร ที่ประกอบขึ้นด้วยสัญลักษณ์ที่สื่อสารระหว่างกัน โดยสัญลักษณ์จะมีความหมายหนึ่งเดียวแต่สามารถแสดงออกไม่ว่าในรูปของเรื่องเล่า พิธีกรรม หรือแนวปฏิบัติและความเชื่อ Pacanowsky and O'Donnel-Trujillo (1983) ชี้ให้เห็นว่ามนุษย์องค์กรทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ ต่างทอไยของตน เป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้สามารถศึกษาพฤติกรรมในส่วนผสมที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรทั้งหมด สมมติคติของวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย

ประการแรก สมาชิกขององค์กรสร้างสรรค์ และธำรงความรู้สึกในความจริงขององค์กรร่วมกัน ซึ่งทำให้เข้าใจค่านิยมขององค์กรมากยิ่งขึ้น ประการที่สอง การแปลความหมายของสัญลักษณ์ มาจากการวิพากษ์วัฒนธรรมขององค์กร ประการสุดท้าย องค์กรที่แตกต่างกัน ไม่จำเป็นต้องแปลความหมายเหมือนกัน สัญลักษณ์จึงเป็นรากฐานของวัฒนธรรมที่มีอยู่ในรูปของภาษา ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน คือ สัญลักษณ์ทางกายภาพ หมายถึง วัตถุหรือสรรพสิ่งที่ป็นรูปธรรม เช่น ศิลปะ สัญลักษณ์ทางพฤติกรรม หมายถึง แนวทางปฏิบัติของวิถีมมนุษย์ ไม่ว่าจะในรูปพิธี พิธีกรรม ประเพณี การให้รางวัล การลงโทษ ส่วนสัญลักษณ์สุดท้ายคือ สัญลักษณ์ทางวัจนะ อันเป็นสัญลักษณ์ทางด้านภาษา ที่อยู่ในการพูด คำเฉพาะ คำอธิบาย เรื่องเล่า ประวัติศาสตร์ มายาคติ และคำอุปมา เป็นต้น อย่างไรก็ตามสัญลักษณ์มักแสดงออกซึ่งคุณค่า หรือค่านิยมอันเป็นมาตรฐาน หรือหลักการในวัฒนธรรม

ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร มักมีแนวทางการศึกษาแบบวัฒนธรรมพรรณนา (Ethnography) ซึ่งต้องใช้วิธีการวิจัยภาคสนาม ด้วยการบันทึกความรู้สึกนึกคิดระหว่างอันตรกิริยาของนักวิจัย กับสมาชิกของวัฒนธรรมที่ถูกเจาะจงเพื่อการศึกษา นั้น การบันทึก (Field Journal) จึงเป็นถ้อยคำที่ใช้สื่อสารของคนในสังคมที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม ระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยต้องหาคำอธิบายและความหมายที่มีอยู่หลายมิติ ด้วยการตีแผ่วัฒนธรรมออกมา (Thick Description) การพรรณนาอย่างหนักแน่น จะทำให้นักวิจัยเข้าใจความหมายของวัฒนธรรมที่แฝงเร้นอยู่ รวมทั้งสามารถแกะรอยการกระทำทางการสื่อสาร (Communication Performances) เพื่อพิจารณารายละเอียด เนื่องจากการกระทำหรือการแสดงออกทางวัฒนธรรมเป็นการอุปมาชีวิตในองค์กร

ปกติการกระทำทางการสื่อสารในองค์กร จำแนกได้เป็น 5 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะที่ 1 การแสดงออกทางพิธีกรรม (Ritual Performance) เป็นการแสดงออก

โดยทั่วไป และเกิดขึ้นซ้ำๆ ในสถานที่ทำงาน สามารถแบ่งรายละเอียดได้เป็น 4 รูปแบบคือ พิธีกรรมที่เป็นเรื่องส่วนบุคคล เช่น การส่งจดหมาย พิธีกรรมที่เกี่ยวกับงาน เช่น การทำงานตามหน้าที่ พิธีกรรมทางสังคม เช่น การติดต่อกับผู้อื่น และพิธีกรรมขององค์กร เช่น การจัดประชุม ซึ่งพิธีกรรมทั้ง 4 รูปแบบ มักเป็นวิถีชีวิตประจำวันของผู้มีส่วนในการสื่อสารอยู่แล้ว ลักษณะที่สอง การแสดงออกทางอารมณ์ (Passion Performances) เป็นเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้น และพนักงานสามารถมีอารมณ์ร่วมได้ ทั้งนี้ เพราะเรื่องเล่ามีทั้งเรื่องดีและไม่ดีของหน่วยงาน อันอาจทำให้การแสดงออกของพนักงานขยายตัวออกไป โดยเฉพาะความไม่พอใจ ลักษณะที่สาม การแสดงออกทางสังคม (Social Performances) เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กร เมื่อพนักงานมีหน้าที่ต้องประสานความร่วมมือกันด้วยมรรยาทกับผู้อื่น ตัวอย่างเหล่านี้ เช่น คำทักทาย คำขอบคุณ หรือการแบ่งปันน้ำใจและสิ่งของ ลักษณะที่สี่ การแสดงออกทางการเมือง (Political Performances) เป็นพฤติกรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ การใช้อำนาจและการควบคุมอำนาจ เพราะโดยปกติ องค์กรมีการแข่งขันช่วงชิงผลประโยชน์ จึงมีการแสวงหาอำนาจในองค์กร เพื่อปกป้องกลุ่มพวกตัวเอง นอกจากนี้ อำนาจทางการเมืองยังอาจมาจากภายนอก เพื่อจัดสรรผลประโยชน์ให้กับพวกพ้องนักการเมือง ลักษณะสุดท้าย คือ การกระทำเพื่อการสร้างวัฒนธรรม (Enculturation Performances) เป็นพฤติกรรมองค์กร เช่นเดียวกัน แต่เป็นการสร้างความมั่นใจ หรือความเข้าใจให้กับพนักงาน ในการค้นพบความหมายในการเป็นสมาชิกคนหนึ่งขององค์กร เช่น การนำเสนอความหมายของประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยสรุป ทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กร เป็นมูลฐานของความเชื่อเพื่อให้สมาชิกขององค์กรอยู่ร่วมกันอย่างเข้าใจ (สุรพงษ์ โสธนะเสถียร, 2557, น.147-150)

#### 2.3.3.4. ทฤษฎีเครือข่าย (Network Theory)

จากทฤษฎีผู้สื่อสารในระดับองค์กรที่กล่าวมา เป็นการศึกษา รูปแบบอันตรกิริยาที่เห็นว่าใครสื่อสารกับใคร แต่บางครั้งอาจไม่ได้อยู่ในรูปแบบอันตรกิริยาต่างๆ ในแบบนั้น เพราะไม่สามารถเห็นการสื่อสารซึ่งหน้า แต่รับรู้ได้ว่าการสื่อสาร โดยเฉพาะการสื่อสารที่สมาชิกติดต่อกันอย่างเสมอหน้า แต่ไม่ใช่ต่อหน้าเรา กลุ่ม (Cluster) ของการสื่อสารแบบนี้ แสดงความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันอย่างมั่นคง บางเครือข่ายครอบคลุมทั้งองค์กร เครือข่ายเป็นโครงสร้างสังคมที่เป็นการสื่อสารระหว่างสมาชิกกับกลุ่ม (Group) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มแบบ Cluster ที่เชื่อมโยงกันเป็นระบบเครือข่าย เครือข่ายอาจมีทั้งเครือข่ายที่เป็นรูปแบบทางการ (Formal) ซึ่งอาศัยช่องทางการสื่อสารที่เปิดเผยในโครงสร้างขององค์กร และเครือข่ายฉุกเฉิน (Emergent) เครือข่ายแบบหลังอาศัยช่องทางการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ หรือช่องทางที่ไม่ได้ถูกควบคุมโดยองค์กร เครือข่ายที่เกิดขึ้นไม่ว่าแบบใด จะมีการสื่อสารในห้วงเวลาที่กำหนด (Synchronous) หรือต่างห้วงเวลา (Diachronic) อย่างไรก็ดี ตามสิ่งจำเป็นสำหรับความเป็นเครือข่ายคือ ความเกี่ยวข้อง

เชื่อมโยง (Connectedness) ซึ่งเส้นทางการเชื่อมโยงจะพยายามรักษาให้มั่นคงไว้ เพื่อประสิทธิภาพในการสื่อสารระหว่างสมาชิกด้วยกัน ระหว่างสมาชิกกับกลุ่ม และระหว่างสมาชิกกับเครือข่ายทั้งหมด ส่วนใหญ่การเชื่อมโยงระหว่างสมาชิก มักเป็นเรื่องส่วนตัวและเป็นไปได้บ่อยๆ ส่วนการสื่อสารระหว่างสมาชิกกับกลุ่ม หรือกลุ่มย่อยกับกลุ่มใหญ่ จะกลายเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายการสื่อสารองค์การ ความสัมพันธ์อาจเกิดขึ้นระหว่างสองฝ่าย สามฝ่าย ไปจนถึงเครือข่ายระดับโลก อันมีผลต่อความซับซ้อนของเครือข่าย (Multiplicity) ที่ขึ้นอยู่กับ การแบ่งปันข้อมูล และการแบ่งปันผลประโยชน์และอำนาจ

การเชื่อมโยงภายในเครือข่ายดังกล่าว ถูกเรียกว่าเป็นสะพาน (Bridges) สะพานอาจเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างคน (Liaison) งาน (Task) หรือไม่ได้เชื่อมโยงกับผู้ใด (Isolate) สะพานเชื่อมโยงอาจเกิดขึ้นระหว่างเรากับผู้อื่น (In-Degree) หรือผู้อื่นกับเรา (Out-degree) หรือเราอาจเป็นศูนย์กลางในการเชื่อมโยงกับทุกคน (Centrality) ซึ่งสะพานดังกล่าว มีผลต่อการมีตัวแปรของเครือข่ายที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ ไม่ใช่เพราะการมีสะพานเท่านั้น แต่อาจมีการสื่อสารทางอ้อมของสะพาน หรือความแปลกแยกแตกต่างกัน ซึ่งมีอยู่หลายระดับ ที่วัดได้จากความถี่และความมั่นคงในการเชื่อมโยงของสะพานต่างๆ นั้น อย่างไรก็ตามสะพานที่เชื่อมโยง อาจทำหน้าที่ได้หลากหลาย (Multiplex) แต่ความสำเร็จจำเป็นต้องใช้เครือข่ายเป็นเครื่องมือ เพื่อสร้างมิตรภาพหรือสังกัด ข้อมูลข่าวสาร การผลิต และนวัตกรรมในการเชื่อมโยงสะพาน ซึ่งต้องสร้างความรู้สึกลึกซึ้งโดยสร้างปทัสถานและพฤติกรรมร่วมกัน อันเป็นที่มาของอำนาจหน้าที่ของเครือข่ายที่ทำให้เครือข่ายทรงพลัง การทรงพลังขึ้นอยู่กับระดับของการรวมศูนย์และการกระจายอำนาจ ซึ่งต้องทำได้อย่างเหมาะสม จึงทำให้พลังอำนาจลงตัวอย่างพอดี ความลงตัวหมายถึง ความสามารถของเครือข่ายในการควบคุมการไหลของข้อมูลข่าวสาร การยึดโยงผลประโยชน์ร่วมกัน การสร้าง การแปลความหมายอย่างเดียวกัน การยกระดับอิทธิพลทางสังคม และการยอมให้มีการแลกเปลี่ยนทรัพยากร สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญ ถึงเหตุผลที่องค์กรต้องมีเครือข่ายเป็นองค์ประกอบ (สุรพงษ์ โสธนะเสถียร, 2557, น.150-152)

### 2.3.3.5. ทฤษฎีการสื่อสารในองค์การของ เดฟ ฟรานซิส

แนวความคิดของ Francis (1987, pp.1-9) เกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์การคือ การสื่อสารภายในองค์การมีความสำคัญมาก การสื่อสารเปรียบเสมือนสายเลือดในองค์การ ดังคำกล่าวที่ว่า องค์การ หมายถึง การรวบรวมทรัพยากรภายใน ซึ่งถูกทำให้มีชีวิตชีวายิ่งขึ้นด้วยการสื่อสาร Francis ยังกล่าวอีกว่า องค์การบางแห่งประสบความสำเร็จมากกว่าองค์การอื่นๆ เพราะพนักงานร่วมแรงร่วมใจกัน เพื่อทำให้เกิดความรู้สึกดีและความสามัคคีของพนักงาน เพื่อ

รวบรวมความพยายามให้เป็นหนึ่งเดียว องค์การที่เข้มแข็งและมีการตัดสินใจอย่างฉลาด มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ ที่เป็นพื้นฐานของทฤษฎีการสื่อสารภายในองค์การตามภาพที่ 2.2 ดังนี้

(1) การติดต่อสื่อสาร เพื่อให้ทัศนคติเป็นไปในทางเดียวกัน	(2) การติดต่อสื่อสาร เพื่อก่อให้เกิดการรวมความพยายามเข้าด้วยกัน
(3) การติดต่อสื่อสาร เพื่อคงไว้ซึ่งความสมบูรณ์ขององค์การ	(4) การติดต่อสื่อสาร เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง

ภาพที่ 2.2 ภาพประกอบโครงสร้างวัตถุประสงค์พื้นฐานของการติดต่อสื่อสาร 4 ประการของ Francis (1987)

(1) การติดต่อสื่อสารเพื่อให้ทัศนคติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การติดต่อสื่อสารเป็นสื่อกลางที่ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดทิศทางในองค์การ โดยจุดประสงค์หลักคือ ผู้บริหารต้องหาปัจจัยที่กระทบต่อความอยู่รอดขององค์การ แล้วพยายามสื่อสารไปยังพนักงานให้รับรู้ แนวความคิดนี้มีองค์ประกอบย่อย 3 ประการที่เกี่ยวข้อง

1. ความเอาใจใส่และความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ทุกองค์การมีความจำเป็นต้องมีการสื่อสารกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่อยู่รอบองค์การนั้นๆ การสื่อสารจึงหมายถึง การแสวงหาโอกาส การระงับอุปสรรคต่างๆ และการสร้างภาพพจน์ที่ดีขององค์การ สารของข่าวสารจากสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นสิ่งจำเป็น การสื่อสารกับโลกภายนอก โดยองค์การพยายามสร้างระบบเปิด จะช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา พนักงานทุกคนจึงควรติดตามเหตุการณ์ภายนอกองค์การอย่างใกล้ชิด

ด้านของผู้บริหารระดับสูง ต้องคอยหมั่นศึกษาสภาพแวดล้อม ติดตามความเคลื่อนไหวของเทคโนโลยี แนวคิดและการพัฒนาใหม่ๆ ซึ่งจะช่วยให้องค์การมีความสามารถทางการแข่งขันในอนาคตได้

การติดต่อสื่อสารกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ จะมีลักษณะของการสื่อสาร 2 ทาง คือ องค์การจำเป็นต้องมีปฏิริยาและอิทธิพลเหนือสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อจะได้ใช้ประโยชน์จากเงื่อนไขที่เอื้ออำนวยของสภาพแวดล้อมนั้นๆ

ความบกพร่องขององค์ประกอบในข้อนี้ จะเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์การเอง กล่าวคือ ทำให้องค์การไม่สามารถปรับเปลี่ยน หรือสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปได้

2. เป้าหมายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารควรมีการชี้แจงเป้าหมายที่เด่นชัดแก่พนักงาน การสื่อสารในองค์การเพื่อให้ทราบถึงลักษณะขององค์การ และนิยามให้ได้ว่าองค์การกำลังมุ่งไปในทิศทางใด ต้องชี้ให้เห็นถึงเป้าหมายในอนาคตขององค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ การอยู่บนพื้นฐานของหลักการจะช่วยให้องค์การดำเนินต่อไปได้ ทั้งนี้ การสื่อสารจะประกอบไปด้วย การสร้างแรงตลใจ แรงกระตุ้น การมองการณ์ไกล ความเข้าใจอย่างชัดเจน และการมีวิจรรย์ญาณที่ดี พนักงานในองค์การต้องได้รับการชี้หน้าที่เพียงพอ เพื่อให้มีจุดหมายและแรงจูงใจในการทำงาน

เป้าหมายในอนาคตขององค์การ จะแสดงถึงทิศทางกลยุทธ์ขององค์การ และจะมีคุณค่าในการกำหนดนโยบายขององค์การ เป้าหมายที่ดีจะเป็นแรงกระตุ้นขององค์การ และควรได้รับการกำหนดร่วมกันจากผู้บริหารในทุกๆ ส่วนขององค์การ

ความบกพร่องขององค์ประกอบในข้อนี้ จะเป็นอุปสรรคสำหรับองค์การ ในด้านของการขาดเป้าหมายที่ไปในทิศทางเดียวกันของพนักงาน

3. การบริหารแบบจูงใจ ผู้บริหารต้องสามารถจูงใจพนักงาน ให้ทำตามแผนที่วางไว้ โดยมีกลยุทธ์ในการติดต่อสื่อสาร และมีทักษะในการชักนำพนักงานร่วมกันทำตามเป้าหมาย การจูงใจจะสร้างทัศนคติ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ยกระดับมาตรฐานและสร้างบรรยากาศที่ดี ในการก่อให้เกิดความรู้สึกถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกัน

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้ จะก่อให้เกิดอุปสรรคแก่องค์การ คือ การบริหารของผู้บริหารจะไม่จูงใจพนักงาน

(2) การติดต่อสื่อสารเพื่อก่อให้เกิดการรวมความพยายามเข้าด้วยกัน มีองค์ประกอบย่อย 3 ประการ ที่เกี่ยวข้อง คือ

1. กลไกในการรวมความพยายามเข้าด้วยกัน องค์การประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และหน่วยงานฝ่ายต่างๆ ซึ่งคนเหล่านี้ต้องถูกรวบรวมความพยายามเข้าด้วยกัน เพื่อการทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กลไกการติดต่อสื่อสารจำเป็นจะถูกนำมาใช้ เพื่อประสานและรวบรวมความพยายามเป็นหนึ่งเดียวของพนักงานในองค์การ

ระดับความจำเป็นของการรวบรวมความพยายามนี้ จะแบ่งตามขนาดขององค์การและชนิดของงานที่ทำ เริ่มตั้งแต่การบังคับบัญชาโดยตรง จนถึงการบริหารแบบ

ซับซ้อน องค์กรต้องพยายามให้กลไกดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดการปรับตัวได้รวดเร็ว และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้ จะก่อให้เกิดอุปสรรคแก่องค์การ คือ ความพยายามของพนักงานที่จะไม่ถูกรวบรวมเข้าด้วยกัน

2. โครงสร้างผังสำนักงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ การวางผังองค์การ ส่งผลอย่างมากต่อรูปแบบการติดต่อสื่อสารในองค์การ ซึ่งอาจสามารถช่วยให้การสื่อสารระหว่างกันของพนักงานดำเนินไปด้วยดีหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ ในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การจัดวางผังสำนักงานจึงมีส่วนช่วยในการทำงานของพนักงานแต่ละคนให้ราบรื่น และช่วยให้หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกัน ติดต่อกันได้อย่างสะดวกอีกด้วย อีกทั้งการรู้จักเลือกใช้อุปกรณ์สื่อสารที่ทันสมัย จะช่วยลดอุปสรรคในเรื่องนี้ได้

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้ คือ จะก่อให้เกิดอุปสรรคในด้านผังสำนักงาน ที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการติดต่อสื่อสาร

3. การสั่งการจากเบื้องบน พนักงานควรได้รับข่าวสารที่ควรรู้ เพื่อช่วยให้การทำงานดีขึ้น องค์กรต่างๆ จะมีโครงสร้างเป็นลำดับขั้น และอำนาจสั่งการจะถูกรวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งสามารถมองเป็นภาพรวมขององค์การ ทั้งวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน การประเมินผลงาน การควบคุม ตลอดจนการสั่งงาน และยังเป็นพลังสำคัญขององค์กรอีกด้วย

การสื่อสารจากเบื้องบนที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้องค์กรถูกควบคุมโดยแผนปฏิบัติงาน ข้อบังคับนโยบายของบริษัท การไหลของข่าวสารจากเบื้องบน อาจกระทำได้โดยตามสายการบังคับบัญชา การแจ้งผ่านตัวแทนพนักงาน การแจ้งผ่านสื่อมวลชน และใช้ผ่านทางวารสารหรือการสั่งสอน

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้ จะก่อให้เกิดอุปสรรคแก่องค์การในด้านการสั่งการจากเบื้องบนที่ไร้ประสิทธิภาพ

(3) การติดต่อสื่อสารเพื่อคงไว้ซึ่งความสมบูรณ์ขององค์การ การให้พนักงานทำงานร่วมกันเพื่อองค์การ มีองค์ประกอบย่อย 3 ประการที่เกี่ยวข้อง คือ

1. ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน พนักงานต้องมีความไว้วางใจต่อผู้บริหาร ความไว้วางใจหมายถึง การที่พนักงานรู้ว่าพวกเขาสามารถให้ความเชื่อถือซึ่งกันและกันได้ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การ ซึ่งส่งผลต่อการติดต่อสื่อสารอย่างมาก อาจสร้างได้โดยการพยายามเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างกัน ลดการมุ่งสนใจในตัวเองมากเกินไป ประพฤติตนให้ถูกต้องเหมาะสม

ตลอดจนการรักษาความรู้สึกที่ดีต่อกันไว้ ความไว้วางใจในตัวผู้บริหาร สามารถสร้างได้มากขึ้นอยู่กับว่ามีหลักการเหล่านี้หรือไม่ ได้แก่ ความซื่อตรง ความสม่ำเสมอ ทำตามทีพุดอย่างถูกต้องเป็นธรรมเนียม ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้ จะก่อให้เกิดอุปสรรคแก่องค์การในแง่ของความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อผู้บริหารอยู่ในระดับต่ำ

2. การปฏิบัติต่อกันกับเพื่อนต่างกลุ่มเป็นไปด้วยดี องค์การจะมีความสมบูรณ์เมื่อคนภายในองค์กรมีการปฏิบัติต่อกันอย่างยุติธรรม พยายามไม่ให้เกิดอคติระหว่างกัน ในองค์การ เพราะจะมีผลกระทบในทางทำลายองค์การ ทำให้เป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อการติดต่อสื่อสาร และทำให้สังคมในองค์การห่างเหินกัน ความเห็นใจกันลดลง โดยปกติ อคติมักจะมีสาเหตุมาจากความแตกต่างในด้าน สีผิว เพศ ศาสนา และชั้นทางสังคม ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะทำให้องค์การเสียเวลา เสียผลประโยชน์และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้ จะก่อให้เกิดอุปสรรคในด้านที่ทำให้พนักงานมีอคติต่อกัน

3. การร่วมมือร่วมใจ การทำงานเป็นทีมและประสานกันด้วยดี เป็นสิ่งจำเป็นมากในทุกหน่วยงานขององค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างกันในกลุ่มของแต่ละคนในทีมงานที่ทำหน้าที่ต่างๆ กัน จะได้รับการประสานงานโดยผู้บริหารที่มีทักษะ ที่กระตุ้นให้พนักงานมองเห็นคุณค่าของกันและกัน มีการร่วมแสดงความคิดเห็น กำหนดวัตถุประสงค์ พัฒนาแผนงาน และสร้างจุดเด่นให้้องค์การร่วมกันก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานเพื่อองค์การ

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้ จะก่อให้เกิดอุปสรรคแก่องค์การในด้านการไม่สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมที่สนับสนุนซึ่งกันและกันได้

(4) การติดต่อสื่อสารเพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง เป็นความพยายามรวบรวมการจัดโครงสร้างและแปลสารที่เกี่ยวข้อง ไปยังผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย 3 ประการ คือ

1. การส่งข้อมูลข่าวสารขึ้นสู่เบื้องบน เพื่อให้ผู้บริหารรับรู้ความเคลื่อนไหวต่างๆ ผู้บริหารจำเป็นต้องได้รับสารจากพนักงานระดับล่าง ซึ่งสามารถทำได้โดยการติดต่อกับพนักงานทุกคน สารต้องถูกรวบรวมและนำเสนอ เพื่อพิจารณาแก้ไขปัญหาต่างๆ ความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ โดยมากมักจะเป็นสารย้อนกลับมาจากพนักงานเบื้องล่างไปยังผู้บริหาร ความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องรวบรวมสารจากพนักงานระดับล่าง มีเหตุผล 5 ประการ คือ

1.1 เพื่อหาสารเกี่ยวกับ จุดติดจุดด้อย โอกาส และอุปสรรคขององค์การ

1.2 เพื่อหาประโยชน์จากแนวคิดใหม่ๆ ของพนักงาน

1.3 เพื่อให้รู้ถึงระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อสิ่งต่างๆ ใน  
องค์การ

1.4 เพื่อให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่ท้าทายจากภายนอก

1.5 เพื่อชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสนใจต่อสารสะท้อนกลับจากสิ่งต่างๆ

รอบตัว

หลักในการเก็บรวบรวมสารจากเบื้องล่าง มี 2 วิธี คือ

1.1 โดยการส่งผ่านสารตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา

1.2 โดยการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงานโดยการสำรวจ

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้ จะก่อให้เกิดอุปสรรคในด้านการ

ติดต่อสื่อสารที่ไม่มีสารย้อนกลับจากพนักงานไปยังผู้บริหาร

2. การบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ พยายามลดต้นทุนและความ  
ยุ่งยากซับซ้อนของการติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารที่มากมายเกินความจำเป็น จะทำให้เกิดความ  
ล่าช้าและไม่มีประสิทธิภาพ องค์การต้องพยายามหาระเบียบวิธีการในการทำการตัดสินใจที่เป็นระบบ  
และขจัดความล่าช้า ความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในการติดต่อสื่อสาร ให้เกิดความคล่องตัว ในขณะเดียวกัน  
ต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และไม่มี ความยากลำบากในการบริหาร

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้ จะก่อให้เกิดอุปสรรคแก่องค์การ  
ในด้านการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร พนักงานในองค์การควรมี  
ความสามารถในการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ พื้นฐานหลักของการติดต่อสื่อสารภายใน  
องค์การที่มีประสิทธิผล คือ ทักษะด้านการสื่อสารด้วยวาจาและการเขียนของพนักงานแต่ละคน  
นอกจากนี้ยังรวมถึง การรับรู้ที่ถูกต้อง การแสดงกิริยาตอบรับ การรู้จักฟังผู้อื่น การมีความเป็นผู้นำ  
การมีเหตุผล รู้จักแก้ปัญหา และทำการตัดสินใจ การรู้จักให้คำปรึกษา ความสามารถในการ  
ฝึกอบรม มีความคิดสร้างสรรค์

ข้อบกพร่องขององค์ประกอบนี้ จะก่อให้เกิดอุปสรรคต่อองค์การ  
ในเรื่องของการขาดทักษะในการติดต่อสื่อสารที่เพียงพอ



## 2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเครียดในการทำงาน

### 2.4.1 ความหมายของความเครียด

คำว่า “Stress” นั้นเดิมมาจากภาษาละตินว่า “Stringere” หมายถึง รัดแน่น ในช่วงแรกความหมายของความเครียดนั้น มาจากแนวคิดในสาขาฟิสิกส์และวิศวกรรม โดยหมายถึง พลังจากภายนอก ที่สร้างความกดดันต่อบุคคล จนก่อให้เกิดความตึงเครียด (Strain) ดังนั้น การวัดความเครียดของบุคคล สามารถทำได้โดยการกระตุ้นจากภายนอก (External Stimulus) ในแบบเดียวกันกับการวัดความเครียดในเชิงฟิสิกส์ที่เกิดจากเครื่องจักรจะวัดได้ (Hinckle, 1973)

Furnham (2005) ให้ความหมายของความเครียด ไว้ว่า ความเครียด หมายถึง ความกดดันใดๆ ก็ตาม ที่เกินกำลังของบุคคลที่จะรับได้ทั้งทางร่างกาย (Physiological) จิตใจ (Psychological) หรือความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability)

Lazarus (1966) ให้ความหมายว่า ความเครียดหมายถึง ภาวะชั่วคราวของความไม่สมดุล ซึ่งเกิดจากกระบวนการรับรู้ การประเมินของบุคคลต่อสิ่งที่เข้ามาได้ประสบการณ์ว่า สิ่งนั้นเป็นสิ่งคุกคาม โดยที่การรับรู้การประเมินนี้ เป็นผลมาจากการกระทำร่วมกันของสภาพแวดล้อมภายนอก อันได้แก่ สิ่งแวดล้อมในสังคม ในการทำงาน ในธรรมชาติ และเหตุการณ์ต่างๆ ในชีวิต กับปัจจัยภายในของบุคคล อันประกอบด้วย ทัศนคติ ลักษณะประจำตัว อารมณ์ ประสบการณ์ในอดีต ตลอดจนความต้องการของบุคคลนั้น

ในอีกความหมายหนึ่งนั้น ความเครียดเป็นสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติในชีวิตประจำวันของมนุษย์ ในสถานที่ทำงาน ความเครียดอาจเป็นตัวกระตุ้นของบุคคล เพื่อไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการทำงาน ถึงแม้ว่าโดยทั่วไปแล้ว ความเครียดจะเป็นที่รู้จักกันในด้านลบ แต่ก็เป็นที่ยอมรับทั่วกันว่า คนเราต้องเผชิญกับภาวะกดดันในแต่ละวัน และจำเป็นต้องให้ความเครียดเป็นตัวกระตุ้น เพื่อให้เราทำได้ทำสิ่งต่างๆ ได้อย่างดีที่สุด

ในทางจิตวิทยา ความเครียดหมายถึง สิ่งที่ต้องการที่มีผลต่อร่างกาย เพื่อก่อให้เกิดการปรับตัว สิ่งที่ต้องการนั้นก็คือ สิ่งเร้าที่มาจากภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อคนเรา การปรับตัว กับผลที่ตามมา ทำให้คนเราเกิดสภาวะของความตึง หรือการคุกคาม

Walters (1915) ได้ให้ความหมายของความเครียดว่า หมายถึง ภาวะทางกายภาพภายใน (Internal Physiological State) ของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ที่ถูกคุกคามหรืออยู่ในภาวะของความตื่นเต้น ส่วน Selye (1956) ได้นำเสนอแบบจำลองที่ซับซ้อนขึ้น ของการตอบสนองต่อตัวกระตุ้นความเครียด (Stressors) ของมนุษย์ ซึ่งถือเป็นกลไกการปรับตัวต่อความเครียดของบุคคล

ซึ่งเรียกว่า กลุ่มอาการปรับตัวทั่วไป (General Adaptation Syndrome; GAS) ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนคือ

1. Alarm Reaction เป็นระยะแรกของการต่อต้านในระดับต่ำ ตามมาด้วยความรู้สึกตกใจ ในขณะที่กระบวนการต่อต้านส่วนบุคคลเริ่มต้นตัวขึ้น

2. Resistance เป็นระยะที่เกิดการปรับตัวสูงสุด เพื่อให้ร่างกายเกิดความสงบหรือรักษาสภาวะสมดุล หากว่าความเครียดยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่อง บุคคลก็จะเข้าสู่ขั้นตอนที่ 3

3. Exhausting เป็นระยะที่ร่างกายไม่สามารถรักษาสภาวะสมดุลเอาไว้ได้ เป็นผลจากการปรับตัวที่ล้มเหลวใน 2 ระยะแรก บุคคลจะเข้าสู่สภาวะหมดกำลังทั้งร่างกายและจิตใจ ซึ่งเป็นบ่อเกิดของโรคต่างๆ ตามมา

แบบจำลองความเครียดนี้ สะท้อนถึงสิ่งที่คนทั่วไปเข้าใจว่า ความเครียดคืออะไร ถึงแม้ว่าแบบจำลองนี้ไม่ค่อยนำมาใช้ในจิตวิทยาการทำงาน แต่ผลกระทบยังคงทำให้เราเข้าใจได้ ถึงสาเหตุและผลที่ตามมาของความเครียดในการทำงาน ความเครียดไม่ได้ถูกนิยามในความหมายของความกดดัน จากสภาพแวดล้อมต่อบุคคลอีกต่อไป หรือไม่ได้เป็นแค่ผลกระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดีของคนเรา เพราะความเครียดไม่ใช่การป่วย ถึงแม้ว่า คนทั่วไปจะนำความหมายไปใช้ในทางนั้นเสมอ ในทางตรงกันข้าม ทฤษฎีร่วมสมัยได้อธิบายความหมายของความเครียดที่เกี่ยวข้องกับงาน (Work-Related Stress) ว่าเป็นกระบวนการทางจิตวิทยา ที่เชื่อมโยงระหว่างปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงาน กับผลกระทบในด้านลบของปัญหาต่างๆ นั้น

กล่าวโดยสรุปแล้ว ความหมายของความเครียดนั้น มีมากมายทั้งที่เป็นความหมายในแนวเดียวกันและแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับพื้นฐานความรู้และแนวความคิดของแต่ละคน โดยสามารถจัดหมวดหมู่ได้ 4 กลุ่ม

กลุ่มที่ 1 ได้ให้ความหมายของความเครียดในแนวคิดของสิ่งเร้าที่เข้ามากระทบบุคคล โดยนิยามความเครียดว่า หมายถึง การที่บุคคลต้องเผชิญกับสิ่งเร้าทั้งสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในบุคคล ซึ่งมีผลกระทบ มีอิทธิพลต่อบุคคลนั้นๆ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นหลายประเภท คือ

1. สิ่งเร้าที่เข้ามากระทบหรือมากระตุ้นบุคคล โดยสิ่งเร้าดังกล่าว เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของบุคคล เช่น การที่บุคคลต้องเผชิญกับการตายของบุคคลอันเป็นที่รัก ความเจ็บป่วยต่างๆ การต้องออกจากงาน การหย่าร้าง การสอบคัดเลือกเพื่อตัดสินใจทางการดำเนินชีวิต เป็นต้น สิ่งเร้าเหล่านี้ มักทำให้บุคคลต้องเผชิญกับความเจ็บปวดและถูกคุกคาม เพราะความสามารถของบุคคลไม่สามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เป็นไปในทางลบเหล่านี้ แม้จะเป็นสถานการณ์ในทางบวก

เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ก็อาจเป็นสิ่งเร้าที่สามารถทำให้บุคคลอยู่ในภาวะความเครียดได้ทั้งสิ้น

2. สิ่งเร้าหรือสถานการณ์การทำงานที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันที่รบกวนบุคคล เช่น การทะเลาะกันในสถานที่ทำงาน ความเห็นไม่ตรงกันในที่ประชุมทำให้หาข้อสรุปไม่ได้ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้หากเกิดขึ้นบ่อยๆ ในที่ทำงาน แม้ว่าจะไม่รุนแรงหรือร้ายแรงมากนัก แต่บุคคลที่เผชิญภาวะดังกล่าว ก็จะทำให้เกิดความเครียดได้

3. สิ่งเร้าหรือสถานการณ์การทำงานประจำวัน เป็นผลต่อเนื่องมาจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมาแล้ว เช่น การตัดสินใจย้ายแผนกทำงาน แต่พบว่ายิ่งพบกับปัญหามากขึ้นกว่าที่เดิม ซึ่งไม่สามารถกลับไปได้อีกแล้ว เป็นต้น

นอกจากจะแบ่งประเภทของสิ่งเร้าตามลักษณะดังกล่าวแล้ว ยังสามารถแบ่งตามระยะเวลาของการกระตุ้นบุคคลได้ 4 ประเภท คือ

1. สิ่งเร้าที่กระตุ้นบุคคลในเวลาอันสั้นและรวดเร็ว เช่น การตายของเพื่อนร่วมงานหรือคนในครอบครัวอย่างคาดไม่ถึง หรือถูกเข้าใจผิดจากเพื่อนร่วมงาน

2. สิ่งเร้าที่กระตุ้นบุคคลอย่างต่อเนื่อง เช่น การมีหัวหน้างานใหม่ที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกัน หรือการรับหน้าที่ใหม่ เป็นต้น

3. สิ่งเร้าที่กระตุ้นบุคคลในระยะเวลาดังหนึ่ง เช่น บุคคลต้องเผชิญกับสิ่งเร้านั้น 1 สัปดาห์ หรือ 1 วัน เป็นต้น ตัวอย่างในการทำงาน เช่น การรับงานที่มีกำหนดให้ทำเสร็จในเวลา เป็นต้น

4. สิ่งเร้าที่กระตุ้นบุคคลเป็นระยะเวลาอันยาวนาน เช่น จำนวนงานที่มากจนไม่สามารถทำให้เสร็จได้ หรือความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นสิ่งเร้าที่ไม่ได้ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยตัวมันเองทุกครั้ง แต่เป็นการถูกกระตุ้นด้วยความสม่ำเสมอยาวนาน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มนี้ได้ให้ความหมายของความเครียด ในแนวคิดของปฏิกิริยาที่บุคคลได้ตอบโต้ต่อสิ่งเร้าที่เข้ามาทำอันตราย หรือคุกคามตนเอง โดยให้ความหมายของความเครียดว่า หมายถึง การที่บุคคลตอบโต้กับสิ่งเร้าที่เข้ามาทำอันตราย หรือมาคุกคาม โดยมีปฏิกิริยาโต้ตอบทั้งทางพฤติกรรมและอารมณ์ต่างๆ ปฏิกิริยาโต้ตอบสิ่งเร้า คือ หัวใจเต้นเร็วขึ้น กลัว กล้ามเนื้อหัวใจทำงานมากขึ้น กังวล หน้าซีด การสูบฉีดโลหิตมากขึ้น หายใจขัด การหดรัดตัวของหลอดเลือดลดลง การพูดผิดปรกติไป ความดันโลหิตสูงขึ้น ท้องอืด ม่านตาขยาย มือสั่น น้ำตาลในเลือดเพิ่มขึ้น เกร็ง ระบบการขับถ่ายเปลี่ยนแปลง กระจกกระส่าย ทำสิ่งต่างๆ ผิดพลาดและอ่อนล้า เป็นต้น ปฏิกิริยาเหล่านี้เป็นสิ่งที่ร่างกายพยายามปรับตัวปรับใจต่อสภาพการณ์ที่เข้ามากระทบ ซึ่งมีทั้งสู้กับสิ่งเร้านั้น หรือหลีกเลี่ยงจากสิ่งเร้านั้น

กลุ่มที่ 3 กลุ่มนี้ได้ให้ความหมายของความเครียดว่า เป็นความสัมพันธ์ของสิ่งเร้าที่เข้ามากระทบและปฏิกิริยาโต้ตอบต่อสิ่งเร้านั้น โดยให้ความหมายของความเครียดว่า หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสิ่งเร้า โดยบุคคลเกิดการรับรู้และประเมินสิ่งเร้าที่เข้ามากระทบว่าตนเองไม่สามารถที่จะรับมือได้ เนื่องจากศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองมีน้อยกว่าความรุนแรงของสิ่งเร้าหรือประเมินว่าสิ่งเร้าดังกล่าว จะเข้ามคุกคามหรือทำอันตรายต่อตนเอง

กลุ่มที่ 4 ความเครียดที่เป็นองค์รวม แนวคิดนี้ให้ความหมายของความเครียดว่า เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางชีวภาพและการปรับตัวทางจิตสังคม เป็นการประเมินและปรับตัวต่อสิ่งเร้าที่เข้ามากระทบ แนวคิดของการปรับตัวทางจิตสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งกล่าวได้ว่า ความเครียดเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ก่อให้เกิดความเครียด ปัจจัยทางสังคม สิ่งแวดล้อม บุคลิกภาพส่วนตัว การประเมินและผลการปรับแก้ทางจิตของบุคคลที่ไม่เหมาะสม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบประสาท โดยมีปัจจัยที่สำคัญในการทำให้เกิดความเครียดที่มีปฏิกิริยาซึ่งกันและกันหลายประการ เช่น ตัวแปรด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ การประเมินค่าทางปัญญา การปรับแก้ การปรับตัวของร่างกาย และพฤติกรรมที่เกิดจากการปรับแก้ เป็นต้น

#### 2.4.2 แนวคิด ทฤษฎีของความเครียดในการทำงาน

ทฤษฎีความเครียดที่กล่าวถึงอย่างแพร่หลาย มีทั้งหมด 3 ทฤษฎีด้วยกัน คือ

##### 2.4.2.1 ทฤษฎีเชิงสิ่งเร้า (Stimulus-Oriented Theories)

เกิดจากแนวคิดของ Holmes and Rahe ในปี ค.ศ. 1967

##### 2.4.2.2 ทฤษฎีเชิงการตอบสนอง (Response-Oriented Theories)

เกิดจากแนวคิดของ Selye ในปี ค.ศ. 1955 และ 1993

##### 2.4.2.3 ทฤษฎีเชิงปฏิกิริยา (Interaction Theories)

เกิดจากแนวคิดของ Lazarus and Folkman ในปี ค.ศ. 1984 และ Lazarus ในปี ค.ศ. 1987 และ 1993

##### 2.4.2.1 ทฤษฎีเชิงสิ่งเร้า (Stimulus-Oriented Theories)

ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ความเครียดเกิดจากสิ่งเร้าที่มีอยู่ในสิ่งแวดล้อมของบุคคล ตามทฤษฎีเชิงสิ่งเร้า มีการเน้นที่เหตุการณ์และการเกิดขึ้นของความเครียด ถ้าเหตุการณ์ใดก็ตามนำไปสู่ความยุ่งยากทางด้านจิตใจ เกิดความวุ่นวายของพฤติกรรม หรือความเสื่อมของการกระทำในหน้าที่นั้นๆ เรียกว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความเครียด หรือตัวกระตุ้นความเครียด

Derogatis and Coons (1993) ได้แบ่งความเครียดออกเป็น

(1) สิ่งที่ทำให้เกิดความเครียดแบบเฉียบพลันและมีระยะเวลาจำกัด (Acute Time-Limited Stressors) เช่น การเดินไปมาตามท้องถนนแล้วเจอกับสุนัขดุ การนั่งรอผลตรวจเลือดหาเชื้อเอชไอวี สตรีรอฟผลตรวจการตั้งครรภ์

(2) ผลต่อเนื่องจากสิ่งทำให้เกิดความเครียด (Stressor Sequences) เช่น การตงงาน การตายของสมาชิกในครอบครัว เหตุการณ์เหล่านี้ทำให้เกิดผลไม่ติดตามมา

(3) สิ่งที่ทำให้เกิดความเครียดเรื้อรังเป็นช่วงๆ (Chronic Intermittent stressors) เช่น การสอบปลายภาคของนักศึกษา การเรียนชั้นมัธยม หรือการรับการผ่าตัด เป็นต้น

(4) สิ่งที่ทำให้เกิดความเครียดเรื้อรัง (Chronic Sequences) เช่น การมีปัญหาเรื่องเงิน ปัญหาเกี่ยวกับโรคร้ายแรง หรือความผิดปกติทางเพศ (Sexual Dysfunction)

Dohrenwend and Dohrenwend (1974) ได้ศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลงของวิถีชีวิต (Life Change) พบว่า การเปลี่ยนแปลงของวิถีชีวิต อาจนำไปสู่วิกฤติกาลได้ เช่น การแต่งงาน การมีลูก การหย่าร้าง การตายของบุคคลอันเป็นที่รัก นอกจากนี้ เหตุการณ์เหล่านี้ยังมีบทบาทสำคัญต่อสาเหตุของการเกิดโรคทั้งทางร่างกายและจิตใจ

Holmes and Rahe (1967) กล่าวว่า เหตุการณ์ชีวิต (Life event) เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความเครียด และมีผลทำให้การเสี่ยงของความเจ็บป่วยหรือการเป็นโรคสูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงของชีวิตที่เกี่ยวข้องกับการนอน การกิน การเข้าสังคม การสังสรรค์ เรื่องส่วนตัว นิสัยการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น มีความแตกต่างในระดับของการปรับตัว ทั้งสองท่านได้ใช้เวลาในการศึกษาเรื่องของเหตุการณ์ชีวิตนานถึง 25 ปี และได้พัฒนามาตรวัดการปรับตัวใหม่ทางสังคม (Social Readjustment Rating Scales) หรือ SRRS ซึ่งเกี่ยวข้องกับปริมาณ (Amount) ความรุนแรง (Severity) และช่วงเวลา (Duration) ของการปรับตัว เหตุการณ์ชีวิตแต่ละอย่างได้รับการจัดเรียงลำดับ โดยอาศัยวิธีการให้คะแนนซึ่งเรียกว่า หน่วยการเปลี่ยนแปลงของชีวิต (Life Change Unit) หรือ LCU แม้แต่เหตุการณ์ในด้านดี เช่น การแต่งงาน การหยุดพักผ่อน งานเลี้ยงในช่วงเทศกาล ก็อาจนำไปสู่ความเครียดได้

ปัจจุบันมีงานวิจัยหลากหลายชิ้น ที่กล่าวถึงเรื่องยุ่งยากหรือรบกวนชีวิตประจำวัน (Daily Hassles) เป็นสิ่งทำให้เกิดความเครียด ซึ่งนำไปสู่การเริ่มต้นของสุขภาพที่ไม่ดี หรือการเกิดโรคได้ ตัวอย่างของเรื่องรบกวนชีวิตประจำวัน เช่น กุญแจหาย วางของผิดที่ การรอคอย การถูกขัดคอ รถติด การเข้าแถวรอเบิกเงินที่ธนาคาร ปรกติแล้วเรื่องเหล่านี้ไม่ต้องการวิธีการจัดการ หรือ การตอบสนองเท่าใดนัก แม้จะทำให้เกิดอารมณ์ที่ไม่น่าพอใจ แต่ก็สามารถสะสมมากขึ้นเรื่อยๆ

และมีกำลังมากพอกับสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความเครียดได้ ปัญหาสุขภาพ เช่น ไข้หวัด การเจ็บคอ ปวดศีรษะ ปวดหลัง ก็มีความเกี่ยวข้องกับสิ่งรบกวนประจำวัน ทำนองเดียวกันความเครียดที่เกิดจากความสุข (Eustress) สิ่งที่ตรงข้ามกับสิ่งรบกวนประจำวัน คือ เหตุการณ์เล็กน้อยที่ทำให้เกิดความยินดีปรีดา ถึงแม้จะชั่วคราวก็ตาม เช่น การอยู่ใกล้ชิดกับคนรัก การนอนหลับพักผ่อน การมีเวลาอยู่กับครอบครัว ได้รับอีเมลจากคนรัก โทรศัพท์คุยกัน ส่วนมากเหตุการณ์เช่นนี้ มักสัมพันธ์กับสุขภาพจิตที่ดี ยังมีเหตุการณ์เล็กน้อยที่ทำให้เกิดความพอใจเท่าไร อาการทางจิตก็ลดน้อยลงเท่านั้น เมื่อเปรียบเทียบสิ่งรบกวนประจำวันกับการเปลี่ยนแปลงในวิถีชีวิต เช่น การหย่าร้าง หรือการจากไปของคู่สมรส

#### 2.4.2.2 ทฤษฎีเชิงการตอบสนอง (Response-Oriented Theories)

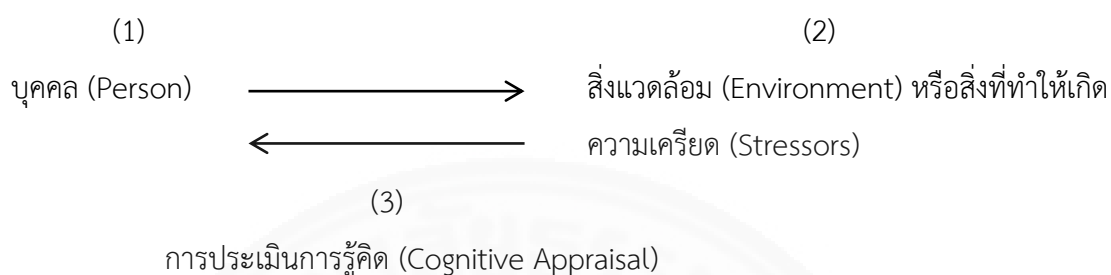
ทฤษฎีเหล่านี้มุ่งเน้นที่ปฏิริยาของการตอบสนองต่อสิ่งเร้า Selye (1956) กล่าวว่า ความเครียดเป็นการตอบสนองที่ไม่จำเพาะเจาะจง ที่มีต่อร่างกายไม่ว่าทางใดก็ตาม เชื่อว่าการตอบสนองต่อความเครียดทางสรีรวิทยา ไม่ได้ขึ้นอยู่กับชนิดของสิ่งเร้า แต่ขึ้นอยู่กับการตอบสนอง ไม่ว่าสิ่งเร้าจะเป็นชนิดใดก็ตาม แต่การตอบสนองนั้นจะเหมือนกัน สิ่งที่แตกต่างกันคือระดับของการตอบสนอง ซึ่งขึ้นอยู่กับปริมาณของความต้องการในการปรับตัว ดังนั้น สิ่งที่ทำให้เกิดความเครียด อาจเป็นสิ่งเร้าที่ทำให้เกิดความพอใจหรือไม่พอใจก็ได้ เช่น พุดบอลโลก การเจ็บป่วย หรือแม้แต่การจูบและการสัมผัส ทั้งหมดนี้ต่างก็ก่อให้เกิดปฏิริยาของการปรับตัวเหมือนกัน

ความเครียดไม่ใช่สิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง เนื่องจากทุกๆ ขณะของชีวิตนั้น ต้องอาศัยพลังงานซึ่งเกิดจากการทำงานของร่างกาย แม้ขณะหลับหัวใจยังคงทำงานอยู่และยังหายใจ อวัยวะของร่างกายยังคงทำงาน มีแต่คนที่ตายแล้วเท่านั้นที่ปราศจากความเครียดโดยสิ้นเชิง Selye ได้ทำการทดลองกับหนูพบว่า พลังกระทบต่างๆ ทำให้หนูเกิดกลุ่มอาการ (Syndrome) คล้ายกัน เช่น ต่อมหมวกไตส่วนนอก (Adrenal Cortex) โตขึ้น และมีการเคลื่อนไหวมากกว่าปกติ (Hyperactivity) มีการฝ่อ (Atrophy) ของต่อมไทมัส (Thymus Gland) และต่อมน้ำเหลือง มีแผลในกระเพาะอาหาร นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงของอวัยวะต่างๆ เหล่านี้ อาจเกิดจากความร้อน ความเย็น การติดเชื้ การบาดเจ็บ ภาวะเลือดออก และการกระตุ้นระบบประสาท จากผลการทดลอง Selye ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัวที่เรียกว่า กลุ่มอาการปรับตัวทั่วไป (General Adaptation Syndrome: GAS)

#### 2.4.2.3 ทฤษฎีเชิงปฏิริยา (Interaction Theories)

ทฤษฎีปฏิริยาหรือทฤษฎีแปรเปลี่ยนการรู้คิด (Cognitive Transactional Theory) ของความเครียด Lazarus and Folkman (1984) กล่าวว่า ความเครียดทางจิตใจ เกิดจากการทำปฏิริยาจำเพาะระหว่างบุคคลกับสิ่งเร้า โดยบุคคลจะประเมินว่า สิ่งเร้าที่ทำ

ให้เกิดความเครียดนั้นรุนแรงหรือเกินความสามารถของตนเองในการจัดการ และเป็นอันตรายต่อตัวเขามากน้อยเพียงไร โดยใช้การประเมินทางการรู้คิด ซึ่งมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 3 อย่าง ตามภาพที่ 2.3 ดังนี้



ภาพที่ 2.3 แบบจำลองแสดงการประเมินทางการรู้คิดต่อสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อม

ในรูปนี้ จะเห็นปฏิสัมพันธ์หรือการทำงานระหว่างกันของ (1) บุคคล กับ (2) สิ่งแวดล้อมหรือสิ่งที่ทำให้เกิดความเครียดหรือตัวกระตุ้นความเครียด เมื่อบุคคลเผชิญกับความเครียด รวมทั้งสาเหตุของความเครียดที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของตนเพื่อ (3) การประเมินทางการรู้คิด

ทฤษฎีเชิงการกระทำระหว่างกันได้เริ่มต้นศึกษามาหลายสิบปี แต่แนวคิดที่ชัดเจนที่สุดถูกพัฒนาขึ้นโดย Lazarus ซึ่งมีพื้นฐานการคิดจากหลายทฤษฎี เช่น จิตวิทยา กลุ่มการรู้คิด ทฤษฎีบุคลิกภาพ การวิจัยเกี่ยวกับเจตคติ การวิจัยสังคม การวิจัยทางสุขภาพ และเวชศาสตร์เชิงพฤติกรรม Lazarus เชื่อว่าความเครียดและสุขภาพ ต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน กล่าวคือ ความเครียดมีผลกระทบต่อสุขภาพและในทางกลับกัน สุขภาพก็มีอิทธิพลต่อความต้านทานและความสามารถในการจัดการกับความเครียดด้วยเช่นกัน สิ่งสำคัญของทฤษฎีคือ หลักการที่ว่า ความเครียดไม่ได้เกิดจากสิ่งเร้ารอบๆ ตัว ไม่ใช่ลักษณะเฉพาะของบุคคล และไม่ใช้การตอบสนอง แต่เป็นสัมพันธ์ภาพของทั้ง 3 สิ่งนี้ ดังนั้น การวิเคราะห์เชิงสัมพันธ์ภาพ จึงเป็นสิ่งสำคัญของทฤษฎีนี้ โดยมีประเด็นในการพิจารณาอยู่ 2 ประการคือ ประการที่หนึ่ง เหตุการณ์จากสิ่งแวดล้อมเดียวกัน อาจได้รับการแปลความหมายว่า ทำให้เกิดความเครียดกับบุคคลหนึ่ง แต่สำหรับอีกบุคคลหนึ่งอาจจะไม่ใช่ก็ได้ แสดงว่าสิ่งเร้าจากภายนอกส่วนใหญ่ ไม่สามารถจะให้คำนิยามได้ว่า เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความเครียดได้อย่างแท้จริง แต่กลับเป็นการประเมินทางการรู้คิดที่จะบอกได้ว่า เหตุการณ์อะไรที่ทำให้เกิดความเครียดหรือไม่ทำให้เกิด การประเมินค่าส่วนบุคคลได้ถูกหล่อหลอมและฝังแน่นจากวัฒนธรรมและเพศของแต่ละบุคคลแล้ว เช่นการขับรถตอนกลางคืน อาจเป็นเรื่องที่ทำนายของผู้ชาย

แต่กลับเป็นเรื่องที่ทำให้ประหม่าหรือหวาดกลัวสำหรับผู้หญิง ประการที่สอง บุคคลเดียวกัน อาจแปลความหมายของเหตุการณ์หนึ่งว่า เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความเครียดในสถานการณ์หนึ่ง และไม่ใช่ความเครียดในอีกสถานการณ์หนึ่ง สิ่งนี้อาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในสภาพร่างกาย หรือการเปลี่ยนแปลงในสภาวะจิตใจ เช่น การเรียนการสอนที่คนสอนปล่อยพักกลางวันเลยเวลา อาจไม่ได้ทำให้ผู้เรียนมีความเครียด เพราะได้รับประทานอาหารเข้ามาแล้ว แต่หากเป็นวันที่ไม่ได้รับประทานอาหารเข้ามา ก็จะมีเครียดมากขึ้น ทั้งนี้ มีเรื่องของสภาวะทางอารมณ์และแรงจูงใจที่ต่างกัน จากขณะหนึ่งไปสู่อีกขณะหนึ่ง โดยมีผลต่อกระบวนการของการประเมินค่าด้วย

ทฤษฎีความเครียดจากการทำงานนั้น Stellman (1998) ผู้เป็นเจ้าของทฤษฎีว่าด้วยความเครียดจากการทำงาน กล่าวว่า ปฏิกริยาตอบสนองทางร่างกายที่เรียกว่า ความเครียด ได้แก่ ความอ่อนเพลีย ความกระวนกระวายใจ การซึมเศร้า และอาการเจ็บป่วย ซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รับความกดดัน หรือข้อเรียกร้องจากการทำงานสูง (High Psychological Demand of the Job) แต่มีระดับของการตัดสินใจในการทำงานต่ำ (Low Decision Latitude in the Task) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ความเครียดเป็นผลมาจากความกดดันด้านจิตใจ เช่น ปริมาณงานมากหรือทำงานไม่เสร็จทันกำหนดเวลา รวมทั้งความกดดันที่เกิดจากความขัดแย้งส่วนบุคคล และความกลัวที่จะถูกไล่ออกจากงาน เป็นต้น แต่ไม่ได้หมายรวมถึงงานหนักในทางกายภาพ ส่วนระดับของการตัดสินใจในการทำงานนั้น หมายถึง ความสามารถของบุคคล ที่จะควบคุมการทำงาน หรือใช้ทักษะของตน (Skill Discretion) อำนาจเหนืองานที่ทำ หมายถึง การที่บุคคลสามารถใช้ทักษะในการทำงานของตนได้อย่างเต็มที่และหลากหลาย รวมทั้งสามารถประสานงานกับผู้มีอำนาจเหนือขึ้นไปได้อีกด้วย

### 2.4.3 ชนิดของความเครียด

Gallagher (1979) ได้จำแนกความเครียดตามสาเหตุที่เกิดออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความเครียดที่เกิดขึ้นเนื่องจากมีความทุกข์ (Distress) หมายถึง สิ่งที่คุณคาบคั่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แล้วก่อให้เกิดความไม่สบายใจ หรือเกิดความคับข้องใจ เช่น เมื่อถูกให้ออกจากงาน ก็เป็นทุกข์จนเกิดความเครียดได้

2. ความเครียดที่เกิดจากความสุข (Eustress) บางครั้งคนเรามีความสุขขึ้นมากะทันหัน หรือมีเหตุการณ์ที่ทำให้ดีใจจนตื้นเต้นมาก หรือในกรณีที่มีความสนุกสนานมากเกินไป ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกเครียดได้ เช่น เจ้าสาวจะเข้าพิธีแต่งงาน คืนก่อนแต่งงานอาจจะดีใจ ตื้นเต้นมาก จนรู้สึกเครียด นอนไม่หลับ เป็นต้น



Seaward (2004) ได้เพิ่มชนิดของความเครียดประเภทที่สามขึ้นมาอีก เรียกว่า ความเครียดที่ไม่ส่งผลต่อการดำเนินชีวิตของคนเราทั้งในแง่ดีหรือร้าย เรียกว่า ความเครียดที่เป็นกลาง (Neustress)

หากแบ่งตามแหล่งที่เกิด การแบ่งประเภทของความเครียดโดยแนวคิดนี้ Miller and Keane (1983) อธิบายว่ามี 2 ประเภท ได้แก่

(1) ความเครียดที่เกิดจากร่างกาย ซึ่งสามารถแบ่งออกตามระยะเวลาของการเกิดได้อีก 2 ชนิดคือ

1. ความเครียดชนิดเฉียบพลัน (Emergency Stress) เป็นสิ่งคุกคามชีวิตที่เกิดขึ้นทันทีทันใด เช่น อุบัติเหตุต่างๆ

2. ความเครียดชนิดต่อเนื่อง (Continuing Stress) เป็นสิ่งคุกคามที่เกิดขึ้นแล้วดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของร่างกายในวัยต่างๆ ที่คุกคามความรู้สึก เช่น การเข้าสู่วัยรุ่น การตั้งครรภ์ ภัยพิบัติประจำเดือน เป็นต้น และสิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความคับข้องใจอย่างต่อเนื่อง เช่น การจราจรติดขัด ฝุ่นละอองจากการก่อสร้าง เสียงดังรบกวนในโรงงาน เป็นต้น

(2) ความเครียดที่เกิดจากจิตใจ เป็นสิ่งคุกคามที่สืบเนื่องมาจากความคิด บางครั้งก็เกิดขึ้นอย่างเฉียบพลัน เพราะเป็นการตอบสนองอย่างทันทีทันใด เช่น เมื่อถูกดูด่า ก็เกิดความรู้สึกโกรธและเกิดความเครียดได้ หรือเป็นสิ่งคุกคามที่ได้รับจากการอ่านหนังสือ การชมภาพยนตร์ จากคำบอกเล่าของผู้อื่น ทำให้คิดว่าตนมีอันตราย จนก่อให้เกิดความเครียดขึ้นมาได้

#### 2.4.4 ความหมายของความเครียดในการทำงาน

ทฤษฎีสมัยใหม่เกี่ยวกับความเครียดที่เกี่ยวข้องกับงาน ส่วนใหญ่อธิบายความหมายของความเครียดว่าเป็นภาวะอารมณ์ในด้านลบ ซึ่งเป็นผลมาจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม หรือจากการทำงาน ที่สามารถทำให้ภาวะต่างๆ เลวร้ายลงได้ ดังนั้นความเครียดจึงไม่ใช่ภาระงานที่สูง แต่หมายถึง ภาวะทางอารมณ์ในด้านลบที่เพิ่มขึ้นได้จากความกดดันในการทำงาน และก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ในด้านอื่นๆ เช่น ด้านจิตใจ ด้านสุขภาพร่างกาย และความสมบูรณ์ขององค์กร ตัวกระตุ้นความเครียดคือ พลังอย่างหนึ่งที่ผลักดันให้ปัจจัยทั้งทางร่างกายและจิตใจนั้นไปไกลเกินกว่าสภาวะสมดุลหรือคงที่ และนำมาซึ่งอาการตึงเครียดในแต่ละบุคคล (Cooper et al., 2001)

ความเครียดในการทำงาน หมายถึง ปฏิกริยาตอบกลับของคนเราที่ได้รับแรงกดดันมากเกินไป หรืออาจเป็นความต้องการอื่นๆ ที่มีต่อพวกเขา ซึ่งคล้ายคลึงกับความหมายของ UK National Work Stress Network 2006 ที่กล่าวว่า ความเครียด หมายถึง ผลของความขัดแย้งระหว่างบทบาทและความต้องการของพนักงานแต่ละคน กับความต้องการในสถานที่ทำงาน

ความเครียดที่เกิดจากการทำงาน หมายถึง สถานการณ์ที่ปัจจัยในการทำงาน เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่สบายทางร่างกายหรือจิตใจ (Beehr & Franz, 1995) และแม้ว่าในชีวิตประจำวันของคนเรา จะต้องได้พบกับเหตุการณ์ต่างๆ ที่ก่อให้เกิดความเครียดได้ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะ เป็นเรื่องในครอบครัว หรือในสถานที่ทำงาน แต่โดยส่วนใหญ่แล้ว สถานที่ทำงานจะเป็นที่ซึ่งมีโอกาส ทำให้เกิดความเครียดได้มาก โดยสาเหตุของความเครียดในการทำงาน ประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นปริมาณงานที่มาก ซึ่งการที่บุคคลมีภาระที่ต้องรับผิดชอบงานเป็นจำนวนมาก ในขณะที่เวลาในการทำงานไม่เพียงพอ (ชนดล หาญอมรเศรษฐ์,2539) สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน (Job Condition) ที่บุคคลไม่สามารถควบคุมตนเอง ไม่ให้ถูกรบกวนจากสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น อันได้แก่ อุณหภูมิที่เปลี่ยนแปลง เสียงที่ดังเกินไป แสงสว่างที่ไม่เหมาะสม สภาพอากาศในที่ทำงาน หรือ สถานที่ทำงาน เล็ก แคบ และปิดทึบ (สสิธร เทพตระการพร,2542) หรือแม้แต่ความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา หากสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ไม่ดี จะทำให้ขาดความไว้วางใจระหว่างบุคคล บุคคลจะเกิดความเครียดทางใจและรู้สึกว่าจะไม่มี ความสุขในงาน และเกิดความรู้สึกเครียด รวมไปถึงความเครียดในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการ วางแผนและขาดความก้าวหน้าในอนาคต (ชนดล หาญอมรเศรษฐ์,2539) รวมถึงโอกาส ที่จะพัฒนา ตนเอง ความคาดหวังที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งไม่ชัดเจน ระบบการประเมินผลในวิชาชีพไม่ชัดเจน หรือขาดประสิทธิภาพ อีกทั้งระบบอุปถัมภ์และการเมืองภายในองค์กร

จากความหมายข้างต้น ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ศึกษาตามมุมมองที่เป็น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมและสรุปว่า ความเครียดในการทำงาน หมายถึง สภาวะที่ เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ขาดความสมดุลกัน เช่น ปริมาณ งานที่มากเกินไป งานที่เร่งด่วน หรือมีความต้องการในงานสูงเกินกว่าสภาวะของบุคคลจะเผชิญ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อบุคคลทั้งทางร่างกาย จิตใจ และประสิทธิภาพการทำงาน

#### 2.4.5 สาเหตุของความเครียดจากการทำงาน

เมื่อราว 80,000 ปีที่แล้ว ก่อนบรรพบุรุษของเรา ต้องเผชิญกับการเอาตัวรอดจากอันตรายที่ใหญ่หลวง จากสัตว์ป่าตลอดจนภัยจากมนุษย์ด้วยกันเอง ยังไม่นับรวมภัยจาก ธรรมชาติ ซึ่งล้วนก่อให้เกิดความตึงเครียดได้ตลอดทั้งวัน ในปัจจุบัน การทำงานในสำนักงาน และการ ประชุมถกเถียงกันเรื่องแผนกลยุทธ์ขององค์กรในบริษัท ที่มีความขึ้นลงผันผวนทางเศรษฐกิจ แม้จะ แตกต่างจากในอดีตมาก แต่ก็ก่อให้เกิดความเครียดได้เช่นกัน ตัวกระตุ้นความเครียด (Stressors) เป็นปัจจัยที่อยู่ในสภาวะแวดล้อม ซึ่งสามารถนำไปสู่ความเครียดได้ ตัวกระตุ้นความเครียดมีหลาย ชนิดและที่พบได้ทั่วไป คือ

#### 2.4.5.1 ตัวกระตุ้นความเครียดด้านกายภาพ (Physical Stressors)

McCoy and Evans (2004) กล่าวว่า สิ่งแวดล้อม ทางกายภาพของสำนักงาน ก่อให้เกิดความเครียดได้ เนื่องจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่แพร่หลาย อุดมภูมิสามารถส่งผลต่อการทำงานได้ (Gifford, 1997) มีการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ผลผลิตในการทำงานจะลดลงเมื่ออุณหภูมิสูงมากขึ้น (McCormick, 1976) และการเคลื่อนไหวปรกติจะถูกขัดขวางจากสภาพอุณหภูมิที่เย็นจัดเกินไป (Fox, 1967) นอกจากนั้นแล้ว เสียงก็มีความเชื่อมโยงกับความเสียงต่อการป่วยเป็นโรคหัวใจและหลอดเลือด และเพิ่มอัตราการเสียชีวิตหลังจากได้รับมลภาวะทางเสียงเป็นเวลายาวนาน (Zhao et. al., 1991; Ising et. al., 1999; Melamed et. al., 1999) การศึกษาของ Evans and Johnson (2000) พบว่า สภาพแวดล้อมในสำนักงานที่มีเสียงดังตลอดเวลา ทำให้ฮอร์โมนความเครียดเพิ่มสูงมากขึ้น และผลการปฏิบัติงานลดต่ำลง การรับรู้ถึงการควบคุมที่มาของเสียง จึงเป็นปัจจัยอย่างหนึ่ง (Cohen, Evans, Stocks & Krantz, 1986; Wickens & Hollands, 2000) Glass, Singer and Friedman (1969) ได้ทำการทดลองให้ผู้เข้าร่วมศึกษาสองกลุ่ม อยู่ท่ามกลางตัวกระตุ้นด้วยเสียงที่ไม่พึงประสงค์ และให้อีกกลุ่มหนึ่งสามารถเลือกที่จะกดปุ่มหยุดเสียงดังกล่าวได้ (แต่พยายามบอกว่าอย่าทำ) ในขณะที่กลุ่มควบคุมไม่มีทางเลือกนี้ ในการทดลองไม่มีใครกดปุ่มที่วันี่เลย ซึ่งหมายความว่า ทุกคนได้ยินเสียงเหมือนกัน อย่างไรก็ตาม กลุ่มของผู้เข้าร่วมที่มีทางเลือกที่จะกดปุ่มหยุดเสียงได้ จะได้รับผลกระทบตามมาน้อยกว่า และแสดงให้เห็นถึงการปรับตัวต่อความเครียดที่น้อยกว่าด้วย ความจำเป็นด้านร่างกายสามารถก่อให้เกิดความเครียดได้ เช่น การยกของหนักอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสัมผัสเอนเป็นเวลานาน จะก่อให้เกิดอาการปวดหลังและปวดคอได้ (Linton, 1990) เช่นเดียวกับเฟอร์นิเจอร์ที่ถูกออกแบบไม่ถูกต้องตามหลักการยศาสตร์ (Goodrich, 1982; Wineman, 1986) ซึ่งมักจะส่งผลกระทบต่อร่างกายได้เช่นกัน

#### 2.4.5.2 ตัวกระตุ้นความเครียดด้านบทบาท (Role stressors)

ความขัดแย้งด้านบทบาท บทบาทที่หนักเกินไป หรือบทบาทที่คลุมเครือไม่ชัดเจน (Rizzo, House, & Lirtzman, 1970) ซึ่งความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่หมายถึง การแข่งขันกันไปสู่เป้าหมาย เช่น ระหว่างคุณภาพในการดูแลและค่าใช้จ่ายในการดูแลทางด้านสุขภาพ ระหว่างการควบคุมและการช่วยเหลือสนับสนุนต่อลูกค้าในหมู่พนักงานกลุ่มทดลองงาน ความคลุมเครือในบทบาทหน้าที่ คือ ระดับความคาดหวังของพนักงานที่ไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตนเองและของผู้อื่นด้วย ซึ่งมีการวิจัยที่ได้แสดงถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางด้านบทบาทหน้าที่และความเครียด (Day & Livingstone, 2001; Jackson & Schuler, 1985; Netemeyer, Jackson, & Burton, 1990)

### 2.4.5.3 ภาระงาน (Workload)

ภาระงาน เป็นตัวทำนายถึงความเครียดได้ มีการศึกษาวิจัยเพื่อแบ่งแยกความแตกต่างของภาระงานเชิงปริมาณ เช่น ปริมาณงาน จำนวนลูกค้า จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ต้องรับผิดชอบ กับภาระงานเชิงคุณภาพ ที่เกี่ยวข้องกับความเข้มข้นของความซับซ้อนในงาน อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างนี้ยังไม่ได้รับการพิสูจน์อย่างชัดเจน

### 2.4.5.4 จังหวะของงาน (Work pace)

งานบางประเภทไม่ต้องมีข้อจำกัดหรือควบคุมความเร็ว เหมือนงานที่มีสายพานคอยส่งงานและมีความกดดันด้านเวลา ที่ต้องทำงานให้สำเร็จตามเวลาที่กำหนดหรือระบุไว้ได้ เช่น พนักงานคอลเซ็นเตอร์ จะต้องรับสายและพูดให้จบภายในเวลาโดยเฉลี่ย 2 นาที Hurrell (1985) ในการศึกษาวิจัยพบว่า งานของพนักงานไปรษณีย์หลาย 1000 คนนั้น พนักงานที่ทำงานตามสายพานของเครื่องจักรต้องทนทุกข์กับความเครียด มากกว่าพนักงานที่สามารถควบคุมจังหวะของงานด้วยตนเองได้ Henning, Sautern and Krieg (1992) เสนอว่าความเครียดจะส่งผลต่อความไม่ลงรอยกันของจังหวะภายในของคนที่ทำงานกับคอมพิวเตอร์ที่ได้ถูกตั้งระบบไว้เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน ยิ่งกว่านั้น การทำสิ่งซ้ำๆ ในเวลาสั้นๆ วนไปวนมา และถ้าหลักการด้านการศึกษาในสถานที่ทำงานไม่ได้รับการใส่ใจ (McCoy & Evans, 2004) จะส่งผลให้เกิดความเครียดและเสี่ยงต่อการป่วยเป็นโรคกล้ามเนื้อกระดูกสันหลัง

### 2.4.5.5 ตารางการทำงาน (Work schedule)

งานที่ทำเป็นกะ ก่อให้เกิดความเครียดในหลากหลายระดับด้วยกัน (Folkard & Monk, 1979) โดยทั่วไปตารางงานในกะกลางวัน กะบ่าย และกะดึก รูปแบบการเปลี่ยนกะนั้น จะสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไป เช่นในหนึ่งสัปดาห์ เป็นกะกลางวัน สัปดาห์ต่อมาเป็นกะบ่าย และตามด้วยกะดึก งานวิจัยพบว่า พนักงานที่หมุนเวียนทำงานเป็นกะ จะมีปัญหาในการนอนหลับสูง (Barton, 1994; Smith et al., 1999) ปัญหาหนึ่งที่พบได้ คือ พนักงานที่ทำงานเป็นกะ มักจะไม่สามารถจัดตารางเวลา ให้เข้ากับกิจกรรมทางสังคมแบบปรกติได้ เพราะเวลาว่างเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ซึ่งมักจะไม่ค่อยตรงกันกับเวลาส่วนใหญ่ของครอบครัวและเพื่อน (Smith et al., 1999) การควบคุมตารางเวลาการทำงานเป็นกะนั้น จะทำให้เกิดความแตกต่างของพนักงานที่ทำงานกับกะกลางคืนตลอดเวลา โดยพนักงานเหล่านี้จะมีปัญหาในการนอนหลับ ปัญหาสุขภาพและอุปสรรคต่างๆ ในครอบครัวน้อยกว่า พนักงานที่ทำงานแบบกะหมุนเวียนไปตลอด (Barton, 1994)

#### 2.4.5.6 ความเข้มงวดด้านเวลา (Time Rigidity)

การทำงานที่มีความยืดหยุ่นของเวลา และเพิ่มทางเลือกให้พนักงานทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามกำหนดเวลานั้น ทำให้มีประโยชน์ต่อการดูแลบุตรธิดาภายในบ้าน การรับส่งลูกที่โรงเรียน รวมถึงยังสามารถช่วยลดความตึงเครียดได้ด้วย (Lee, 1981)

Baltes, Briggs, Huff, Wright and Neuman (1999) พบว่าความยืดหยุ่นของเวลาทำงาน มีผลเพียงเล็กน้อยต่อผลงานที่ออกมา รวมถึงการขาดงานและการปฏิบัติงานด้วย แต่พบว่า พนักงานที่ทำงาน ในเวลางานที่สามารถยืดหยุ่นได้ จะแสดงออกถึงความเครียดที่น้อยกว่าคนอื่นๆ Lee (1983) พบว่า การเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงานให้กับคุณพ่อ เพื่อให้ได้มีเวลาอยู่กับลูกๆ และช่วยเหลือคุณแม่ที่ต้องทำงาน จะช่วยลดความเครียดที่เกิดจากความสัมพันธ์ในครอบครัวได้อีกด้วย Lee (1981) แนะนำว่า เวลางานที่ยืดหยุ่นได้ ช่วยบรรเทาความเครียดที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดูแลลูกๆ ในครอบครัว

#### 2.4.5.7 ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (Interpersonal Conflict)

ในสถานที่ทำงานนั้น ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ก่อให้เกิดความเครียดได้ โดยเฉพาะในแบบที่เรื้อรังยาวนาน (Reis & Gable, 2003) ไม่ว่าจะเกิดความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้จัดการหรือลูกค้า De Dreu (2008) ได้ทำการวิจัยศึกษาความขัดแย้งในทีม และสรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนั้น สามารถทำลายได้ทั้งประสิทธิภาพของทีม และความเป็นอยู่ของสมาชิก ยิ่งไปกว่านั้น เขายังกล่าวอีกว่า ปริมาณความขัดแย้งในงานที่มีระดับสูง ได้แก่ การทำงานอะไร และทำงานนั้นๆ อย่างไร สามารถทำลายความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานได้ด้วย

#### 2.4.5.8 การรับรู้การควบคุม (Perceived Control)

ถือเป็นปัจจัยที่เห็นได้ทั่วไปว่า สามารถเป็นสาเหตุหรือตัวกระตุ้นความเครียด (Stressors) ได้ แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบงาน (Job design) ซึ่งหมายถึงการมีอิสระสภาพในการทำงาน (Autonomy) ของแต่ละบุคคลในแบบของพวกเขาเอง (Hackman & Oldman, 1980) การควบคุมนั้นรวมถึงปัจจัยอื่นๆด้วย เช่น ชั่วโมงในการทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexitime) จังหวะของงาน (Work Pacing) และการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เช่น ความสะอาด ความร้อน การเพิ่มการควบคุมโดยให้อิสระในการทำงานนั้น นำไปสู่การลดระดับลงของตัวกระตุ้นความเครียด อันนำไปสู่ความเครียดในที่สุด ซึ่งมีความเข้าใจผิดว่า ผู้จัดการจะมีความเครียดมากกว่าคนอื่นๆ เพราะพวกเขาต้องทำงานหนัก มีข้อกำหนดด้านเวลา ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่ซับซ้อน รวมไปถึงความสัมพันธ์อื่นๆ มากมายที่ต้องบริหารจัดการ อย่างไรก็ตาม Karasek and Theorell, 1990 พบว่า โรคที่เกี่ยวข้องกับความเครียดนั้น เกิดขึ้นกับผู้จัดการน้อยกว่าพนักงานธรรมดาทั่วไปมาก เหตุผลหนึ่งนั้น เป็นเพราะว่าผู้จัดการมีอิสระในการควบคุมการ

ทำงานมากกว่าพนักงานทั่วไป Karasek (1979) แสดงให้เห็นว่า งานที่สร้างความเสียหายได้มากที่สุด นั้น เป็นงานที่มีส่วนผสมของงานที่หนักทางด้านปริมาณและจังหวะของงาน แต่ให้อำนาจการควบคุม ต่ำต่อผู้ปฏิบัติงาน

#### 2.4.5.9 รูปแบบอารมณ์ตามงาน (Emotional Labour)

หมายถึง ภาวะที่บุคคลในสถานที่ทำงาน ต้องจัดการกับอารมณ์ของตนเองให้สอดคล้องกับงานที่ทำอยู่ นักสังคมวิทยา Hochschild (1983) ได้ให้ความหมายของรูปแบบอารมณ์ตามงาน ไว้ในหนังสือที่ชื่อว่า *The Managed Heart : Commercialization of Human Feeling* ว่า เป็นการจัดการกับความรู้สึก เพื่อการแสดงออกทางสีหน้าและท่าทาง ที่สาธารณชนสามารถสังเกตเห็นได้ ซึ่งการแสดงออกนั้น เป็นการทำให้เพื่อแลกเปลี่ยนกับค่าจ้างผลตอบแทน รูปแบบอารมณ์ตามนั้นของพนักงาน เมื่อสามารถแสดงออกมาได้อย่างเหมาะสม จะมีส่วนช่วยสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป้าหมายนั้นช่วยส่งเสริมความรู้สึกยอมรับนับถือในตนเอง (Self Esteem) ของผู้รับอารมณ์ด้วย ประเภทของงานที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบอารมณ์ตามงาน ได้แก่ งานพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งต้องแสดงออกอย่างยิ้มแย้ม และคอยช่วยเหลือผู้โดยสาร เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ต้องจัดการกับประชาชนที่ก้าวร้าว พนักงานรถพยาบาลที่ต้องจัดการกับความกลัว ความเจ็บปวดของผู้อื่น ในขณะเดียวกันต้องแสดงออกถึงความมั่นใจและให้ความเชื่อมั่นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งการปรับรูปแบบอารมณ์ตามลักษณะงานนั้น สามารถนำไปสู่ความเครียดได้ กล่าวโดยสรุปว่า กฎเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้กำหนดอารมณ์ในการทำงาน เพื่อสนองต่อความต้องการของงาน องค์กร ก่อให้เกิดความเครียดได้ในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเก็บกด หรือการแสดงออกถึงอารมณ์ที่ไม่เป็นจริง จะมีความเกี่ยวข้องกับความไม่พึงพอใจในการทำงาน การขาดงาน การลาออก และความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน (Brotheridge & Grandey, 2002)

Grandey (2003) ได้ทำการประเมินการแสดงออกทางอารมณ์ผิวเผิน (Surface Acting) กับการแสดงออกทางอารมณ์จากความรู้สึกจริง (Deep Acting) ของพนักงานที่ทำงานด้านการให้บริการลูกค้า การแสดงออกทางอารมณ์แบบผิวเผิน หมายถึง การปรับการแสดงออกทางสีหน้า เช่น การยิ้มเพื่อนำเสนอภาพลักษณ์ในทางบวก อันเป็นไปตามความประสงค์ขององค์กร แต่พนักงานเองอาจจะไม่ได้รู้สึกไปด้วย ส่วนการแสดงออกทางอารมณ์จากความรู้สึกจริง หมายถึง การปรับแต่งอารมณ์ความรู้สึกที่อยู่ภายใน จะได้แสดงออกถึงความรู้สึกจริงๆ ที่มีต่อลูกค้าในงานวิจัย Grandey พบว่า พนักงานที่แสดงออกทางอารมณ์แบบผิวเผิน มีโอกาสที่จะเผชิญกับสภาวะความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ (Emotional Exhaustion) ในทางตรงกันข้าม กลับไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงออกทางอารมณ์จากความรู้สึกจริง กับความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ ซึ่งเป็นกรณีที่พนักงานต้องใช้ความพยายามอย่างมากในการควบคุมอารมณ์ หรือพนักงานรู้สึกถึงอารมณ์

ที่ถูกต้องการเป็นอย่างอัตโนมัติในเหตุการณ์หรือสถานการณ์เฉพาะ ซึ่งการแสดงอารมณ์ในลักษณะนี้เป็นพฤติกรรมที่มีความตั้งใจดี แต่ไม่ใช้กับพนักงานทุกคน เพราะหากพนักงานคนใด ไม่สามารถจัดระเบียบอารมณ์ของตนเองได้ ก็จะไม่สามารถแสดงออกถึงอารมณ์จากความรู้สึกที่แท้จริงได้ (Grandey, 2003, pp.87)

#### 2.4.5.10 เนื้องาน (Task Content)

ถือเป็นตัวกระตุ้นความเครียดอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงาน เช่นงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ พนักงานประจำรถพยาบาล และคนที่ทำงานในองค์กรที่ต้องเผชิญกับการร้องเรียนของลูกค้า

#### 2.4.5.11 ความขัดแย้งระหว่าง ชีวิตในการทำงานและชีวิตที่นอกเหนือจากงาน (Work-Non-Work Life Conflict หรือ Work-Family Conflict)

ซึ่งหมายถึง ความขัดแย้งระหว่างบทบาทในการทำงาน กับบทบาทภายนอก ที่นอกเหนือจากการทำงาน เช่น บทบาทการเป็นแม่ หรือผู้ดูแลผู้อื่น การสังเกตพบว่า เป็นปัญหาหนึ่งสำหรับผู้หญิงที่มีภาระหนักในการเลี้ยงดูบุตร ความขัดแย้งดังกล่าว สามารถทำลายความสัมพันธ์ระหว่างคู่ชีวิตได้ ซึ่งมีผลกระทบที่ชัดเจนของความขัดแย้งในงานและนอกงาน ที่ส่งผลต่อความเป็นอยู่ของพนักงาน (Grant-Vallone and Donaldson, 2001) Frone (2000) รายงานว่า ผู้ที่เผชิญกับความขัดแย้งดังกล่าว มีโอกาสที่จะป่วยเป็นโรคทางจิต เช่น ซึมเศร้าหรือวิตกกังวล ได้มากกว่าคนอื่นๆ ถึง 30 เท่า Hoonakker, Carayon and Schoepke (2004) พบว่า พนักงานที่มีความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัวสูง จะมีความพึงพอใจในการทำงานต่ำ มีความเหนื่อยล้าทางอารมณ์สูง และเพิ่มโอกาสในการลาออกจากงานที่สูงขึ้นด้วย นอกจากนี้เขายังแนะนำว่า ความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว มีความสัมพันธ์เชิงลบต่อโอกาสในการทำงาน และการสนับสนุนจากหัวหน้างาน แต่หัวหน้างานสามารถบรรเทาผลที่เกิดขึ้นในด้านลบได้

Beehr and Franz (1995, pp. 13-16) ยังได้กล่าวว่า ความเครียดที่เกิดจากการทำงาน หมายถึง สถานการณ์ที่ปัจจัยในการทำงาน เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่สบายทางร่างกายหรือจิตใจ ความเครียดที่มีสาเหตุจากงาน สามารถแสดงให้เห็นความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationship) ได้ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลและผลของความเครียดที่มีสาเหตุจากงาน

เนื่องจากความซับซ้อนของสภาวะความเครียด นักวิจัยทั้งหลายได้สร้างแนวคิดต่างๆ ขึ้นเพื่อใช้อธิบายกลไกของกลไกเกิดความเครียดที่มีสาเหตุจากงาน ซึ่งปัจจัยในงานที่เป็นเหตุของความเครียดนั้น มีทั้งที่เป็นรูปธรรม เช่น การทำงานล่วงเวลา การทำงานเป็นกะ การว่างงาน งานที่มากเกินไป และปัจจัยที่เป็นนามธรรม ได้แก่ บทบาทที่ขัดแย้ง และบทบาทที่คลุมเครือ เป็นต้น ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ ล้วนมีความสัมพันธ์กับความเครียดที่มีสาเหตุจากงาน แต่ยังไม่สามารถอธิบายกลไกการเกิดสภาวะความเครียด ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัตรได้ชัดเจน สาเหตุการเกิดความเครียดนั้นยังพบอีกว่า อาชีพที่เกี่ยวข้องกับความเครียดโดยตรงมีหลากหลายอาชีพ ที่การทำงานต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความเครียดอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (Selye,1956) เช่น พนักงานในอากาศยาน พนักงานควบคุมการจราจรในอากาศ พยาบาล พนักงานที่ออกรบ พนักงานบัญชี และพนักงานที่ทำงานเป็นกะ รวมถึงพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินด้วย

Antuano (1997) ได้กล่าวว่า ความเครียดในการบินนั้นประกอบไปด้วยสาเหตุทั้งทางกายภาพและทางสรีระ โดยทางกายภาพนั้นประกอบไปด้วย สภาพแวดล้อมต่างๆ ในการบิน เช่น

(1) ความกดอากาศที่ลดต่ำลง นำไปสู่การเกิดสภาพการขาดอากาศหายใจ ก๊าซในกระเพาะอาหารขยายตัวเพิ่มขึ้น การเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากการสูญเสีย ความกดอากาศ

(2) เสียงและการสั่นสะเทือนนำไปสู่ความเหนื่อยล้า สมรรถภาพการทำงานทางจิตใจลดลง ประสิทธิภาพการมองเห็นลดลง



(3) อุณหภูมิและความชื้น ก่อให้เกิดความเครียดทางร่างกายและสมรรถภาพการทำงานลดลง

(4) คุณภาพของอากาศที่ใช้ในการหายใจ ก่อให้เกิดการเจ็บป่วยและติดเชื้

(5) ความร้อนแรงและรังสีจากดวงอาทิตย์

ส่วนทางสรีระนั้นประกอบไปด้วย ความเหนื่อยล้า การนอนหลับพักผ่อนไม่เต็มที่ การเจ็บป่วยและเชื้อโรค ความสมบูรณ์ของร่างกายลดลง การรับประทานอาหารและดื่มน้ำไม่เพียงพอ การไ้ยาและแอลกอฮอล์ การดื่มกาแฟมากเกินไป นอกจากนี้ สาเหตุหลักของความเครียดในการบิน เกิดจากความเหนื่อยล้าอย่างมากจากการเดินทางโดยเครื่องบิน (Jet Lag) เพราะร่างกายต้องเผชิญกับการลดลงของออกซิเจนและความกดอากาศ (สุบิน ชิวปรีชา, 2542) การที่ต้องเดินทางไปทำงานข้ามเส้นแบ่งเวลา (Time Zone) ที่ต่างกันมากๆ เพราะอวัยวะทุกส่วนของร่างกายจะถูกควบคุมโดยนาฬิกาในร่างกาย (Body Clock) ซึ่งควบคุมการทำงานของอวัยวะต่างๆตามเวลาที่ควรจะเป็น เช่น ถึงเวลาอาหาร เวลาหลับนอน เป็นต้น

#### 2.4.6 การวัดความเครียดในการทำงาน

ความเครียดเป็นภาวะความกดดันที่ไม่สามารถสังเกตเห็นได้ แต่เมื่อบุคคลรู้สึกเครียดจะมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อความเครียด 4 ด้าน คือ ด้านความคิด ด้านอารมณ์ ด้านพฤติกรรม และด้านสรีระ ดังนั้น เราจึงสามารถประเมินความเครียด โดยวัดจากปฏิกิริยาตอบสนองเหล่านี้ ซึ่งพอจะสรุปได้ 4 วิธี ดังนี้ (Lazarus, 1966)

##### 2.4.6.1 การให้บุคคลรายงานเกี่ยวกับตัวเอง (Self - Report)

เช่น การตอบแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบสำรวจ หรือแบบทดสอบมาตรฐานที่สร้างขึ้น และมีการหาคุณภาพของแบบทดสอบเหล่านั้น ทั้งในด้านความเที่ยงและความตรง ตัวอย่างแบบทดสอบความเครียดที่ใช้กัน เช่น

(1) แบบสอบถาม SCL-90 (Symptom Checklist 90) ประกอบด้วยข้อคำถาม 90 ข้อ ชนิด 5 สเกล ใช้วัดความผิดปกติด้านจิตใจ วัดความเครียดที่แสดงออกทางร่างกาย อาการย้ำคิดย้ำทำ ความรู้สึกไวต่อผู้อื่น อาการเศร้า วิตกกังวล ความรู้สึกไม่เป็นมิตร ความคิดหวาดระแวง ความหลงผิดและประสาทหลอน

(2) แบบสอบถาม CMI (Cornell Medical Index) เป็นแบบสำรวจสุขภาพจิตทั่วไป ประกอบด้วยคำถาม ใช่ หรือ ไม่ใช่ จำนวน 195 ข้อ ในแบบสอบถามจะถามถึง ภาวะทางจิต คือ จะถามภาวะความเศร้า ความวิตกกังวล ความรู้สึกไวต่อสิ่งเร้า ความรู้สึกโกรธ และความรู้สึกเครียด ซึ่งเป็นประเภทการวัดอาการแสดงความเจ็บป่วยทางจิต

(3) แบบสำรวจ HOS (Health Opinion Survey) เป็นแบบสำรวจเกี่ยวกับสุขภาพกาย มีข้อความจำนวน 20 ข้อ ซึ่งถามเกี่ยวกับความผิดปกติทางร่างกายจำนวน 18 ข้อ และอีก 2 ข้อ ถามเกี่ยวกับจิตใจ ที่แสดงออกถึงผลของการปรับตัวต่อความเครียด

(4) แบบประเมินความเครียด SOS (Symptoms of Stress Inventory) เป็นแบบสำรวจเพื่อประเมินระดับความเครียดของภาควิชาการพยาบาลจิตสังคม มหาวิทยาลัยอชิงตัน ประเทศสหรัฐอเมริกา ดัดแปลงมาจาก Cornell Medical Index ซึ่งมีข้อความจำนวน 107 ข้อ เหมาะกับการใช้ศึกษาในกลุ่มคนที่ปฏิบัติงานในสถานที่ทำงานที่เครียดและเต็มไปด้วยภาระงาน เช่น ผู้ปฏิบัติงานด้านธุรกิจ การเงิน ธนาคาร ตำรวจ พยาบาลในหอผู้ป่วยหนัก เป็นต้น

(5) แบบวัดความเครียดสวนปรง (SPST-20) ประกอบด้วยข้อความ 20 ข้อ ชนิด 5 สเกล ในแบบสอบถามจะถามถึง ภาวะทางจิต คือ จะถามภาวะความเศร้า ความวิตกกังวล ความรู้สึกโกรธ และวัดความเครียดที่แสดงออกทางร่างกาย

(6) แบบประเมินและวิเคราะห์ความเครียด (Stress Test) ประกอบด้วยข้อความจำนวน 20 ข้อ ซึ่งถามเกี่ยวกับ อาการ พฤติกรรม หรือความรู้สึก ในระยะเวลา 2 เดือนที่ผ่านมา เป็นเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นโดยกรมสุขภาพจิต เพื่อใช้วิเคราะห์หาความเครียดสำหรับประชาชนไทย โดยพบว่า แบบสอบถามชุดนี้ มีจุดตัดที่คะแนน = 17 มีค่า Sensitivity test = 70.4 % ค่า Specificity = 64.6 % และค่า Reliability = 0.86

(7) แบบประเมินความเครียด DASS-Stress Scales (Depression Anxiety Stress Scales) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบประเมินความเครียด DASS-Stress Scale เป็นเครื่องมือในการวัดความเครียดของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มาตราวัด Depression Anxiety Stress Scales หรือ DASS นั้น ได้รับการพัฒนาเพื่อนำไปใช้วัดตัวแปร (Construct) ของความซึมเศร้า (Depression) และความวิตกกังวล (Anxiety) ซึ่งแต่เดิมการวัดสภาวะทางอารมณ์ (Emotional Measures) นั้น ประสบกับความล้มเหลวในการแยกแยะระหว่างความวิตกกังวลและความซึมเศร้าให้ออกจากกัน ถึงแม้ว่าความวิตกกังวล (Anxiety) กับความซึมเศร้า (Depression) นั้น เป็นปรากฏการณ์ทางอารมณ์ที่แตกต่างกัน แต่ก็ยังเป็นเรื่องยากที่จะพิสูจน์ให้เห็นถึงความแตกต่างที่ชัดเจนของ 2 ตัวแปรนี้ได้ด้วยวิธีการในเชิงประจักษ์ ทั้งในวิธีการวัดในทางคลินิก หรือการใช้แบบวัดด้วยตนเอง (Clark & Watson, 1991) ทั้งนี้ ได้มีการแนะนำว่า เป็นเพราะมาตรวัดที่ใช้วัด ความวิตกกังวลและความซึมเศร้าด้วยตนเอง ที่มีอยู่โดยส่วนมากนั้น ได้มีอิทธิพลต่อการวัดปัจจัยทั่วไปของความรู้สึกในด้านลบ (Negative Affectivity) (NA; Watson & Clark, 1984) ซึ่งเป็นแนวคิดของมิติทางด้านอารมณ์ ความรู้สึกในด้านลบ (NA) ที่สูง จะสะท้อนถึงความกังวลส่วนบุคคล และ

ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความไม่พึงพอใจ ส่วนความรู้สึกในด้านลบที่ต่ำนั้น จะสะท้อนถึงการปราศจากความรู้สึกดังกล่าวเหล่านั้น นอกจากนั้นแล้ว ยังพบอีกด้วยว่าได้มีการศึกษาที่สนับสนุนมิติทางอารมณ์ด้านลบ และเสนอหลักฐานถึงความสัมพันธ์ต่างๆ อย่างมาก ที่มีต่อลักษณะทางอาการและการวินิจฉัยทางด้านอารมณ์ ทั้งของความวิตกกังวลและความซึมเศร้า (Brown, Chorpia, Korotitsch, & Barlow, 1997; Clark & Watson, 1991; Watson & Clark, 1984) อย่างไรก็ตามแบบจำลองไตรภาคี (Tripartite Model) นี้ ได้เสนอว่า ยังมีองค์ประกอบบางอย่างที่ชี้เฉพาะเจาะจงถึงความวิตกกังวลและความซึมเศร้า ซึ่งจะทำให้ทั้งสองสิ่งนี้แตกต่างกัน ความวิตกกังวลนั้น มีองค์ประกอบเฉพาะคือ การกระตุ้นทางร่างกายที่มากกว่าปกติ (Physiological Hyperarousal) ส่วนความซึมเศร้า คือความรู้สึกด้านบวกที่ลดต่ำลง (Low Positive Affectivity) (PA; ความรู้สึกด้านบวกที่ลดต่ำลงนั้น มีความหมายในเชิงจิตวิทยาที่คล้ายคลึงกับ ผู้ที่ไม่ประสบกับความสุข หรือ Anhedonia)

มาตรวัด DASS นั้นประกอบไปด้วยข้อคำถาม 42 ข้อและนำมาใช้วัดภาวะทางอารมณ์ (emotional states) ใน 3 มิติ ได้แก่ ความซึมเศร้า (DASS-D) ความวิตกกังวล (DASS-A) และความเครียด (stress/tension DASS-S) ความซึมเศร้านั้นหมายถึง ภาวะของการลดระดับลงของความรู้สึกเชิงบวก เช่น ความรู้สึกสิ้นหวัง (Hopelessness) การหมดพลังงาน (Lack of Energy) และ การรู้สึกว่าตนเองไม่มีความสุข (Anhedonia) ในขณะที่ความรู้สึกวิตกกังวล (Anxiety) หมายถึง การผสมผสานกันของความกังวลโดยทั่วไป (General Distress) ความหงุดหงิดโมโห (Irritability) ความยุ่งยากปั่นป่วน (Agitation) ความยากที่จะผ่อนคลาย (Difficult Relaxing) และความใจร้อน (Impatience) ปัจจัยตัวที่ 3 ที่เกิดขึ้นระหว่างการวิเคราะห์ ปัจจัย (Factor analysis) นั้นถูกเรียกว่าความเครียด (Stress) ซึ่งต่อมาได้มีการพัฒนามาตรวัด ให้มีขนาดสั้นลง ชื่อว่า DASS-21 โดย Lovibond and Lovibond เพื่อลดเวลาในการดำเนินการลง และมีการนำไปใช้อย่างกว้างขวางกับกลุ่มตัวอย่าง ทางคลินิก (Clinical samples) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์อาการต่างๆ ของความซึมเศร้า ความวิตกกังวลและความเครียด (Lovibond & Lovibond, 1995) มาตรวัด DASS-21 นี้ ถูกนำไปใช้โดยนักจิตวิทยาและนักจิตวิทยาคลินิก ทั้งในรูปแบบสอบถามที่ใช้การเขียนตอบ (Pencil-and-paper Questionnaire) และในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Clinical Interviews) (Antony, Bieling, Cox, Enns, & Swinson, 1998) หลังจากมีการเผยแพร่ ในปี 1995 มาตรวัด DASS-21 ถูกนำไปใช้ในหลายรูปแบบในงานวิจัย เช่น ความเครียดในชีวิตช่วงต้น (Early Life Stress) และประสบการณ์ทางอารมณ์ของผู้ใหญ่ (Adult Emotional Experiences) ผู้ป่วยที่เป็นโรคปวดหลังส่วนล่าง (Lower Backpain Patients) ปัญหาติดการพนัน (Problem Gambling)

ความผูกพันในงาน (Work Commitment) และอาการบาดเจ็บของไขสันหลัง (Spinal cord injury) (Raylu & Oei, 2004)

Brown, Chorpita, Korotitsch and Barlow (1997) แนะนำว่า มาตรการ DASS-21 นั้นสามารถวัดมิติทั้ง 3 ด้าน ที่ระบุไว้ในแบบจำลองไตรภาคี (Tripartite Model) นี้ ซึ่งประกอบไปด้วย ความรู้สึกด้านบวกที่ต่ำ low PA (DASS-Depression) การกระตุ้นทางร่างกาย ที่มากกว่าปกติ hyperarousal (DASS-Anxiety) และความรู้สึกด้านลบ NA (DASS-Stress) อย่างไรก็ตาม แม้ว่ามีหลักฐานว่า มาตรการ DASS-Depression และ DASS-Anxiety นั้น ประกอบไปด้วย การวัดที่มีค่าความเชื่อมั่น ในการวัดตัวแปรที่ต้องการจะนำเสนอ หรือใช้เป็นตัวแทน (Crawford & Henry, 2003; Lovibond & Lovibond, 1995) แต่ยังไม่ชัดเจนว่า ในส่วนของมาตรการ DASS-Stress นั้น ถือว่าเป็นการวัดความกังวลใจโดยทั่วไป (General Psychological Distress) (เช่น NA) หรือการวัดองค์ประกอบของความเครียด ที่เกี่ยวข้องแต่แตกต่างไปจากความรู้สึกด้านลบ (NA)

ในทางทฤษฎีมีเหตุผลสนับสนุนว่า ระดับของความเครียดนั้น มีความหมายเหมือนกันกับความรู้สึกด้านลบ (NA) โดยเฉพาะในระหว่างที่มีการพัฒนามาตรวัดนี้ โดยเริ่มจากข้อคำถามที่เชื่อว่ามี ความเกี่ยวข้องกับทั้งความวิตกกังวลและความซึมเศร้า ยิ่งกว่านั้น การศึกษาในเชิงประจักษ์ ยังพบว่า ค่าสหสัมพันธ์ (Correlations) ของปัจจัยด้านความเครียด กับ ปัจจัยของความซึมเศร้า และความวิตกกังวลนั้น มีค่าสูงกว่ามาก เมื่อเทียบกับค่าสหสัมพันธ์ ระหว่างกันและกันเอง ของความซึมเศร้าและความวิตกกังวล (Antony, Bieling, Cox, Enns, & Swinson, 1998; Brown et al., 1997; Clara, Cox, & Enns, 2001)

อย่างไรก็ตาม Lovibond (1998) ได้กล่าวว่า มาตรการความเครียด นั้นสะท้อนถึงตัวแปรที่แตกต่างไปจากความรู้สึกด้านลบ หรือ NA ในการศึกษาระยะยาวเกี่ยวกับ ความมั่นคง ของแบบวัด DASS Lovibond พบว่า ผลที่ได้รับมีความสอดคล้องและเป็นไปตามนั้น

การให้บุคคลรายงานเกี่ยวกับตนเองนี้ ถ้าผู้สัมภาษณ์มีทัศนคติที่ยอมรับต่อผู้ถูกสัมภาษณ์แล้ว จะช่วยลดความกดดันทางสังคมที่ผู้ถูกสัมภาษณ์จะรู้สึกได้ หรือเขาจะไม่ต้องกลัวว่าจะเสียหน้า ดังนั้น เขาจึงไม่จำเป็นต้องป้องกันตนเองในการรายงานเกี่ยวกับตนเอง (Rogers, Cited by Lazarus, 1966) วิธีการรายงานเกี่ยวกับตนเองนี้ เป็นวิธีที่ใช้ได้ง่าย สะดวก และ ใช้ได้ดีกับการวัดการตอบสนองทางด้านอารมณ์ (Lazarus, 1966)

#### 2.4.6.2 การใช้เทคนิคการฉายภาพ (Projective Techniques)

เป็นการวัดการตอบสนองของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้าที่กำหนดให้ เป็นการฉายภาพของบุคคลนั้นผ่านการตอบสนองของเขา เช่น แบบทดสอบ Rorschach และ

แบบทดสอบ Thematic Apperception Test การวัดโดยวิธีนี้ ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะในการแปลผล ซึ่งได้รับการฝึกฝนมาเป็นพิเศษ

#### 2.4.6.3 การใช้การสังเกต (Observation)

เราสามารถจะสังเกตได้จากพฤติกรรมที่แสดงออก เมื่อบุคคลตกอยู่ในภาวะความเครียด เช่น พุดจาเกรี้ยวกราด เบื่ออาหาร นอนไม่หลับ ไม่มีสมาธิ ประสิทธิภาพในการทำงานลดน้อยลง หรือสังเกตจากภาษาท่าทาง เช่น ถอนหายใจบ่อยๆ สีหน้า แววตา น้ำเสียง หรือท่าทาง เป็นต้น

#### 2.4.6.4 การวัดการเปลี่ยนแปลงทางสรีระ (Neurophysiological Change)

เป็นการวัดการเปลี่ยนแปลงทางร่างกาย เช่น อัตราการเต้นของหัวใจ อัตราการหายใจ ความดันโลหิต ความตึงกล้ามเนื้อ (EMG Biofeedback) เป็นต้น การวัดด้วยวิธีนี้ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญและเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ

### 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธะระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเครียดของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

#### 2.5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

จากการศึกษาและค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน พบว่า มีการศึกษาความสัมพันธ์ของทั้งสองอย่างไว้ในหลากหลายทัศนะ เช่น Demerouti et al. (2001) พัฒนาและทดสอบโมเดล JD-R ที่มีผลต่อความรู้สึกอ่อนล้าและความผูกพันทางใจ และพิสูจน์ความตรงของแบบวัดที่ใช้วัดความเหนื่อยหน่าย คือ Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในกลุ่มอาชีพ 3 กลุ่ม ได้แก่ พนักงานในงานที่ให้บริการ พนักงานในกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรม พนักงานที่เกี่ยวกับการขนส่ง จำนวน 374 คน ในประเทศเยอรมัน ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการในงาน ซึ่งประกอบด้วยภาระงานนั้น มีอิทธิพลโดยตรงต่อความรู้สึกอ่อนล้า และไม่พบอิทธิพลของทรัพยากรในงาน ซึ่งประกอบด้วย บรรยากาศในการทำงาน ที่มีผลต่อความรู้สึกอ่อนล้า ผลการวิจัยที่เป็นไปในแนวทางที่สอดคล้องกันกับของ Bakker,

Demerouti and Euwena (2005) ซึ่งได้ศึกษาทดสอบและอธิบายโมเดล JD-R โดยได้พิสูจน์บทบาทของทรัพยากรในงาน ซึ่งประกอบด้วยบรรยากาศในการทำงาน ในการป้องกันความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ที่เกิดจากความต้องการของงาน ซึ่งประกอบด้วยภาระงาน การวิจัยนี้ ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 3 ตัว และตัวแปรสังเกตได้อีก 11 ตัว กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานในสถานศึกษาจำนวน 1012 คน ในประเทศเนเธอร์แลนด์ ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการของงานเป็นตัวแปรที่สำคัญในการทำนายความรู้สึกอ่อนล้า และทรัพยากรในงานเป็นตัวแปรที่สำคัญในการทำนายความเย็นชา

Bunce and Sisa (2002) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง Age differences in perceived workload across a short vigil เพื่อศึกษาความแตกต่างของอายุในการรับรู้ภาระงานที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงานของงานที่ต้องใช้ความระมัดระวัง ได้แก่ งานที่ควบคุมโดยระบบอัตโนมัติ (Automated System) ที่ไม่จำเป็นว่าระบบจะช่วยให้คนทำงานทำงานได้ง่ายขึ้นเสมอไป การศึกษากระทำโดยการแบ่งคนทำงานออกเป็น 2 กลุ่ม คนงานที่อายุน้อยกว่า ( $n = 26$ ) อายุ 16 ถึง 35 ปี ( $M = 27.8$ ) และคนงานที่มีอายุมากกว่า ( $n = 24$ ) อายุ 45-65 ปี ( $M = 52.2$ ) โดยใช้แบบวัดการรับรู้ภาระงาน (NASA-TLX) ทั้งก่อนและหลังการทำงาน พบว่า ด้านผลสำเร็จของงาน (performance) มีค่าที่ลดลงอย่างมีนัยยะที่มีความสัมพันธ์กับงาน แต่ไม่มีหลักฐานว่าประสิทธิภาพการทำงานจากอายุที่ต่างกันจะลดลงตามไปด้วย อย่างไรก็ตาม ยังพบด้วยว่า การประเมินด้านการรับรู้ภาระงาน ของคนงานอาวุโสมีค่าเพิ่มมากขึ้น จากช่วงก่อนและหลังของการทำงาน ทั้งนี้เพราะคนงานอาวุโสต้องการการใส่ใจกับงาน (Attentional Resource) ที่ต้องใช้ความระมัดระวังมากกว่า คนงานที่มีอายุน้อย จึงรู้สึกว่าการทำอยู่เป็นภาระมากกว่า ด้วยความสามารถที่ต้องเฝ้าระมัดระวังในการทำงานในช่วงเวลาสั้นๆ เท่ากับที่คนงานอายุน้อยต้องการ แต่มีแนวโน้มว่า ผู้สูงอายุมีความต้องการมากขึ้นในด้านความตั้งใจ ดังนั้น การให้การสนับสนุนด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อความสะดวกทางจิตใจที่เกี่ยวข้องกับงาน จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง

Shirom, Nirel and Vinokur (2009) ทำการศึกษาเรื่อง Work hours and caseload as predictors of physician burnout: The mediating effects by perceived workload and by autonomy โดยหาข้อมูลจากแพทย์ 890 คนจาก 6 สาขา และทำการควบคุมผลกระทบในเรื่องเพศ ประสบการณ์ทำงาน ความชำนาญการ การศึกษาพบว่า ภาระงานเป็นตัวพยากรณ์ระดับของความเหนื่อยหน่าย และความเมื่อยล้าทางร่างกาย ในขณะที่ อิสระจากการทำงาน (Autonomy) สามารถทำนาย ระดับของความเหนื่อยหน่ายที่ลดต่ำลงได้ ชั่วโมงการทำงานและภาระงาน สามารถพยากรณ์ความเหนื่อยหน่ายได้โดยทางอ้อม ผ่านทางผลกระทบอย่างใดอย่างหนึ่งระหว่างการรับรู้ภาระงาน หรืออิสระจากการทำงาน การค้นพบนี้แนะนำว่า นโยบายสาธารณะควรถูกออกแบบมาเพื่อ ลดชั่วโมงการทำงานของแพทย์ลง เพื่อช่วยบรรเทาความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

และปรับปรุงความปลอดภัยของผู้ป่วย การรับรู้ภาระงานของแพทย์ และอิสระจากการทำงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ควรคำนึงถึง

นอกจากนั้นแล้ว Chen and Chen (2012) ยังทำการศึกษาเรื่อง Burnout and work engagement among cabin crew: Antecedents and consequences พบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีบทบาทสำคัญ ในการดูแลด้านความปลอดภัยและให้บริการบนเครื่องบิน การศึกษานี้ใช้แบบจำลองความต้องการของงานและทรัพยากรในงาน (Job Demands-Resources Model : JD-R Model) เพื่อศึกษาถึงความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน และความผูกพันในงานของกลุ่มพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และสืบค้นถึงสาเหตุก่อนหน้าและผลที่ตามมาต่างๆ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานต้อนรับชาวไต้หวันจำนวน 305 คน พบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีปัญหาด้านสุขภาพ ที่เกิดจากภาระงานที่หนัก ภายใต้อิทธิพลของการทำงานที่เป็นรูปแบบเฉพาะ และยังมีอัตราของความตั้งใจในการลาออกจากงานที่มีนัยสำคัญด้วย การใช้แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง ในการตรวจสอบแบบจำลองแนวคิด ผลที่ได้รับพบว่า ความต้องการของงาน (Job Demand) มีความสำคัญโดยตรงกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ในขณะที่ทรัพยากรของงาน (Job Resource) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันในงาน แต่มีความสัมพันธ์เชิงลบต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ยิ่งไปกว่านั้น ปัญหาด้านสุขภาพก่อให้เกิดความตั้งใจลาออกจากงานโดยตรง การช่วยยกระดับความผูกพันในงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน อาจจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการลดอัตราการลาออกจากงาน ของพนักงานลงได้

Kitaoka and Masuda (2013) ได้ศึกษาเรื่อง Academic report on burnout among Japanese nurses โดยได้ศึกษาพนักงานที่ทำงานมามากกว่า 15 ปี พบว่า ในประเทศญี่ปุ่นนั้น 36 % ของพนักงานที่ทำงานเกี่ยวกับการให้บริการดูแลบุคคลอื่น เช่น พยาบาลจะเกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน เมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการ อยู่ที่ 18 % และพนักงานบริษัทที่ 12 % ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพยาบาลมีความชัดเจนมาก ได้มีการทบทวนถึงสาเหตุที่เป็นไปได้ และผลที่ตามมาต่างๆ พบว่า ภาระงานที่มากเกินไป และความขัดแย้งระหว่างบุคคล เป็นสาเหตุของความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ผลที่ตามมาของความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน เป็นเรื่องที่รุนแรงมาก อาจรวมไปถึงความบกพร่อง และอุบัติเหตุทางการแพทย์ด้วย วิธีการป้องกันความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพยาบาลคือ การกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ในกลุ่มนางพยาบาล และสร้างความชำนาญในการจัดการแก้ไขปัญหาในกลุ่มของบุรุษพยาบาล

Hobfoll (2002) ศาสตราจารย์ที่มหาวิทยาลัย Kent State ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ศึกษาเรื่องการรับรู้ภาระงาน โดยอธิบายว่า การปรับปรุงภาระงานคือ การรับรู้ของพนักงานในองค์กร ที่มีต่อทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง กับเวลาที่ใช้ไปกับการทำงาน การรับรู้คุณลักษณะ

ของงานที่ปฏิบัติ เช่น บุคคลมีการรับรู้ถึงพลังงานในความรับผิดชอบที่มีมาก แต่มีเวลาที่จำกัดในการทำงาน ทำให้ต้องทำงานล่วงเวลา ซึ่งทำให้มีความรู้สึกร่างกายเหนื่อยมากขึ้น บุคคลไม่สามารถควบคุมสถานการณ์จากสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นได้ นอกจากนั้น ได้มีการศึกษาเรื่องภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน พบว่า งานเป็นตัวทำนายความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน (Lee & Ashforth, 1996) มีการศึกษาชั่วโมงในการทำงานและการปรับปรุงภาระงาน ในกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นแพทย์ในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า จำนวนชั่วโมงในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการรับรู้ภาระงาน (Groenewegen & Hutten, 1991)

นอกจากนี้ยังมีงานศึกษาวิจัยในประเทศไทยของ สุวรรณิ ศรีสังข์ (2553) ได้ศึกษา เรื่อง ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ ธนาคารพาณิชย์ พบว่า พนักงานที่เห็นว่ามีภาระงานมากเกินไป มีความเหนื่อยหน่ายด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์มากกว่าพนักงานที่เห็นว่ามีภาระงานเหมาะสมดีแล้ว เนื่องจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน คือ ปริมาณงานที่มากเกินไป หรือมากเกินไปกว่ากำลังที่มีอยู่ ต้องแบ่งเวลาส่วนตัวมาทำงานนั้นๆ เพื่อให้เสร็จทันภายในเวลาที่กำหนด จึงทำให้เวลาพักผ่อนไม่เพียงพอและเกิดความกังวลและเครียด ซึ่งทำให้พนักงานเห็นว่าภาระงานที่รับผิดชอบนั้นหนักมากเกินไป ไม่สามารถควบคุมสถานการณ์ หรืองานบริการที่ตนกระทำอยู่ อันเนื่องมาจากการที่ได้รับมอบหมายงานที่เกินกว่าจะจัดการได้ ตลอดจนไม่มีโอกาสที่จะหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความกดดันและความเครียดได้ การมีเวลาไม่เพียงพอ การมีภาระงานมากเกินไปทำให้เกิดความเครียดในงาน (Maslach, 1982) และเมื่อบุคคลมีพัฒนาการของความเครียดที่สั่งสมมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน เกิดอาการและแสดงอาการทั้งทางร่างกายจิตใจและพฤติกรรม ทำให้เกิดความเหนื่อยหน่ายท้อแท้ หหมดกำลังที่จะทำงานต่อไป (Simendinger & Moore, 1985) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Leiter (1991 cited by Burke & Richardsen, 1993, pp. 280) พบว่า ภาระที่หนักมากเกินไป มีความสัมพันธ์กับความเหนื่อยหน่ายด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ การศึกษาของ Lambert et al. (2004) ได้ศึกษาวิจัยเปรียบเทียบพยาบาลที่ทำงานในแต่ละประเทศที่มีความแตกต่างกันทางวัฒนธรรม พบว่า ในทุกๆ วัฒนธรรมมีความเหมือนกันอย่างหนึ่งคือ ภาระงานที่มากเกินไปจะส่งผลกระทบต่อสุขภาพของผู้ให้บริการได้ ซึ่งสอดคล้องกับวาริชากู คิวกาญจน์ (2553) ซึ่งศึกษาเรื่อง ความเหนื่อยล้าในการทำงานของเภสัชกรโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความอ่อนล้าทางอารมณ์อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาจากปัจจัยส่วนบุคคลจะพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีอายุเฉลี่ย 35.16 ปี มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 - 20 ปี ผลการศึกษาในครั้งนี้พบว่า เมื่อกลุ่มตัวอย่างมีอายุที่เพิ่มมากขึ้น จะมีความอ่อนล้าทางอารมณ์ลดลง สอดคล้องกับที่ Maslach and Jackson (1981) ที่กล่าวว่า บุคคลมีอายุน้อยจะมีความอ่อนล้าทางอารมณ์มากกว่าบุคคลที่มีอายุมาก เนื่องจากบุคคลที่มีอายุ



มากขึ้น และมีระยะเวลาในการทำงานเป็นระยะเวลานาน จะส่งผลความรู้ ความสามารถ และ ประสิทธิภาพจากการทำงานมากขึ้น มีการปรับตัวเพื่อเผชิญกับความเครียดจากการทำงานได้ดีกว่า บุคคลที่มีอายุน้อย อีกปัจจัยหนึ่ง ที่มีความสัมพันธ์กับความอ่อนล้าทางอารมณ์คือ ลักษณะการทำงานที่แตกต่างกัน ซึ่งพบว่า ประเภทของโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน ก็จะมีลักษณะการทำงานที่แตกต่างกัน งานของเภสัชกรโรงพยาบาล นอกจากจะมีหน้าที่หลักในการให้บริการผู้ป่วย ที่มารับ การรักษาพยาบาลในโรงพยาบาล ที่มีแนวโน้มจะมีปริมาณมากขึ้นเรื่อยๆ แล้ว ยังมีหน้าที่รับผิดชอบ อื่นๆ อีก ซึ่งส่งผลให้เภสัชกรมีภาระหน้าที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเหนื่อยล้าในการทำงาน ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ขึ้นได้ การศึกษาด้านความเหนื่อยหน่ายในการทำงานยังสามารถนำไปสู่มิติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และมีความซับซ้อนมากขึ้น ดังเช่นที่ Bogaert, Clarke, Willems and Mondelaers (2013) ทำการศึกษาพยาบาลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 357 คน ที่เป็นพยาบาลทั้งที่มี ใบอนุญาต และเป็นเพียงผู้ดูแลไม่มีใบอนุญาต จากโรงพยาบาล 2 แห่งในประเทศเบลเยียม ระหว่าง เดือนธันวาคม 2010 ถึงเมษายน 2011 แบบจำลองนี้ แสดงถึงเส้นทางระหว่างมิติของสิ่งแวดล้อมในงาน และตัวแปรที่ส่งผลต่างๆ โดยมีความเหนื่อยหน่ายในการทำงานเป็นตัวแปรสื่อ มีการวัดภาระงาน ในฐานะตัวแปรสื่อระหว่างสิ่งแวดล้อมและตัวแปรที่ส่งผลด้วย ผลที่ได้รับสรุปว่า ในโรงพยาบาลจิตเวช นั้น ความสัมพันธ์ระหว่างแพทย์และพยาบาล และมิติด้านอื่นๆ ในองค์กร เช่น การพยาบาลและการ บริหารโรงพยาบาล เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิดกับการรับรู้เรื่องของภาระงาน ความเหนื่อย หน่ายในการทำงาน และความพึงพอใจในงาน รวมถึงความตั้งใจจะลาออกจากงาน และคุณภาพใน การดูแลของพยาบาลด้วย

### 2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารภายในองค์กร

Hoeven and Jong (2006) จาก University of Twente และ Bram Peper จาก Erasmus University ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง Organizational communication and burnout symptoms พบว่า ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน คือ การตอบสนองทางด้านจิตใจต่อ ความต้องการในงาน (Work Demands) การศึกษาหลายชิ้นได้ดำเนินการวัดความเหนื่อยหน่าย สาเหตุและผลที่ตามมา แม้ว่าการวิจัยในรากเหง้าของความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ได้มีการยกเอา ประเด็นของตัวแปรที่เกี่ยวกับการสื่อสารมาพิจารณาบ้าง แต่ก็ยังขาดการทบทวนที่ครอบคลุมถึง บทบาทของตัวแปรเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร การศึกษาครั้งนี้ ได้ทำการสำรวจความสัมพันธ์ เหล่านี้ ไม่เพียงแต่การสนับสนุนทางสังคมเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร บรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการสื่อสารภายใน องค์กรด้วย โดยการศึกษากลุ่ม พนักงานของบริษัทในเครือของชวาต์ตซ์ ซึ่งเป็นผู้ให้คำปรึกษาด้าน

การเงินระหว่างประเทศ ทำการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งแบบสอบถามได้รวมกลุ่มของตัวแปรอิสระดังต่อไปนี้

- (1) ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics)
- (2) ลักษณะงาน (Job Characteristics)
- (3) การสื่อสารภายในองค์การ (Organizational Communication)
- (4) การมีส่วนร่วมกับองค์การ (Engagement with the Organization)

ในกลุ่มของตัวแปรทั้งหมดนี้ ตัวแปรการมีส่วนร่วมกับองค์การ ดูเหมือนจะเป็นตัวพยากรณ์ที่แข็งแกร่งที่สุดต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน แต่ตัวแปรเกี่ยวกับการสื่อสาร ก็ยังมีความสำคัญที่สนับสนุนอยู่ด้วย กล่าวคือ บรรยากาศการสื่อสารและความพึงพอใจในการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ส่วน Miller, Ellis, Zook and Lyles (1990) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง An integrated model of communication, stress, and burnout in the workplace จากการวิเคราะห์งานวิจัยที่ผ่านมา กับทฤษฎีที่จำลองผลด้านความเครียดต่างๆ ในสถานที่ทำงาน และตัวแปรด้านการสื่อสารที่สำคัญ ต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงาน ความผูกพันในอาชีพ และความพึงพอใจในงาน มีการใช้กรอบแนวคิดทฤษฎี 2 ประการคือ ทฤษฎีการประมวลข้อมูลข่าวสารทางสังคม (Social Information Processing Theory) (Salancik & Pfeffer, 1978) กับ ทฤษฎีการลดลงของความไม่แน่ใจ (Uncertainty Reduction Theory) (Berger & Calabrese, 1975) เพื่อนำเสนอแบบจำลองของตัวแปรด้านการสื่อสารที่นำไปสู่ความเครียดและความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ท้ายที่สุดคือ ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) และความผูกพันต่อองค์การ (Occupational Commitment) การดำเนินการวิจัยทำขึ้นอย่างเป็นทางการที่โรงพยาบาลจิตบำบัด ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมทั้งในการตัดสินใจ (Participation in Decision Making) และการสนับสนุนทางสังคม (Social support) มีผลกระทบที่สำคัญต่อการรับรู้ความเครียดในสถานที่ทำงาน (Perceived Workplace Stress) ความเหนื่อยหน่าย (Burnout) ความพึงพอใจ (Satisfaction) และความผูกพัน (Commitment) ทั้งสำหรับผู้ให้การดูแลและบุคลากรที่ให้การสนับสนุน การรับรู้การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ เป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการลดความเครียดในบทบาทลง (Role Stress) และเพิ่มการรับรู้ของความพึงพอใจและความสำเร็จส่วนบุคคลสำหรับบุคลากรโรงพยาบาล โดยได้มีการอภิปรายถึงแบบจำลองทฤษฎีและการปฏิบัติต่อไปด้วย

Tsai, Chuang and Hsieh (2009) ทำการศึกษาเรื่อง An integrated process model of communication satisfaction and organizational outcomes โดยการสำรวจตรวจสอบความพึงพอใจในการสื่อสารกับการปฏิบัติงาน และความตั้งใจในการลาออกจากงาน

ในหมู่พนักงาน ซึ่งงานวิจัยส่วนมาก มักเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในการสื่อสาร ต่อมา ได้มีความสนใจเพิ่มมากขึ้นในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการสื่อสาร (Communication Satisfaction) การปฏิบัติงาน (Job Performance) และความตั้งใจในการลาออกจากงาน (Turnover Intention) กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้มาจากอุตสาหกรรมบริการชั้นนำ 500 แห่งในประเทศไต้หวัน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพนักงาน 1,260 คน เก็บรวบรวมคำตอบได้ 467 ชุด ที่นำมาวิเคราะห์ในการวิจัยได้ คิดเป็นอัตราส่วนในการตอบสนอง 37.1 % ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การรับรู้ของพนักงาน เกี่ยวกับความพึงพอใจระดับสูงในการสื่อสาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการปฏิบัติงานของพวกเขา และมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อความตั้งใจลาออกจากงาน

Yildirim (2014) จากมหาวิทยาลัย Istanbul Arel University ประเทศตุรกี ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง The Impact of organizational communication on organizational citizenship behavior: Research findings ในงานวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Citizenship Behaviour) โดยการหาค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่ามาตรฐาน (Standard Value) เพื่อเผยถึงผลของการสื่อสารภายในองค์กร ที่มีต่อ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร การค้นหาได้ดำเนินการกับพนักงานในภาคอุตสาหกรรมสิ่งทอ ด้วยแบบสอบถามแจกให้กับพนักงานจำนวน 200 คน สุ่มเลือก จาก 5 บริษัทด้านสิ่งทอที่แตกต่างกัน และ แบบสอบถามที่นำไปใช้ในการวิเคราะห์ได้กลับคืนมามีจำนวน 120 ชุด (ร้อยละ 60) 72 % ของคนงานเป็นผู้ชาย 71 % มีอายุระหว่าง 22 และ 39 และ 58 % เป็นผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนมัธยม 11.2 % ของพนักงาน อยู่ในตำแหน่งผู้บริหาร (Manager, Assistant Manager) อายุงานประมาณ 3.9 ปีและผู้ที่มีประสบการณ์ระดับมืออาชีพ มีอายุงานรวมประมาณ 6.2 ปี การศึกษานี้ ได้ศึกษาถึงมิติต่างๆ ของการสื่อสารภายในองค์กร พบว่า มีเพียงมิติของการสื่อสารกับผู้บริหารเท่านั้น ที่มีความสัมพันธ์กับมิติด้านการเห็นประโยชน์ของส่วนรวม และ ความมีคุณธรรม (Altruism and Civic Virtue) ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกในองค์กร จากผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารภายในองค์กรนั้น ควรได้รับการพิจารณาเป็นประเด็นที่สำคัญ ในการเสริมสร้างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

การศึกษาในประเทศไทย สุวรรณฯ แสงไกรรุ่งโรจน์ (2540) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารภายในองค์กร ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับ 3 ปัจจัยดังต่อไปนี้

1. ความสนใจของพนักงานที่มีต่อข่าวสารประเภทต่างๆ ภายในองค์กร
2. การประเมินคุณค่าเนื้อหาข่าวสารภายในองค์กรของพนักงาน

### 3. ปริมาณความยากง่ายของข่าวสารภายในองค์กร

ส่วนตัวแปรความน่าเชื่อถือของผู้บังคับบัญชา เพศ อายุ การศึกษา อายุงาน และตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับประเภทของสื่อภายในองค์กร การใช้คำถามปลายเปิด ทำให้ได้ข้อสรุปว่า การสื่อสารจากบนลงล่าง ควรปรับปรุงระเบียบและวิธีปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน ควรแจ้งให้ทราบตามวาระ และแจ้งข่าวสารที่เป็นประโยชน์มากขึ้น ส่วนข่าวสารประเภทกฎ ระเบียบ และวิธีปฏิบัติงาน พนักงานได้รับมากเกินไป นอกจากนี้ ยังพบว่า การสื่อสารจากล่างขึ้นบน ควรมีการสื่อสารแบบสองทางขึ้นในองค์กร เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสเสนอความคิดเห็นต่างๆ ที่ได้รับรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานองค์กร และเพื่อให้พนักงานได้ซักถามข้อสงสัยเกี่ยวกับนโยบายการบริหารองค์กร ที่มีผลต่อการทำงานและรายได้ของพนักงาน และสุดท้าย การสื่อสารในแนวระนาบ หรือแนวนอนนั้น พนักงานให้ความสนใจข่าวสารจากเพื่อนร่วมงานมากบ่อยครั้งที่ทราบเรื่องราวความเป็นไปต่างๆ ภายในองค์กรจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีความรวดเร็วกว่า การสื่อสารอย่างเป็นทางการจากผู้บังคับบัญชา แม้ว่าจะมีความคลาดเคลื่อนสูงก็ตาม ผู้บังคับบัญชาไม่ควรละเลยข่าวสารที่ควรแจ้งให้พนักงานทราบ ในขณะเดียวกัน พนักงานเองควรพัฒนาทักษะในการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้สามารถถ่ายทอดสิ่งที่ตนต้องการ สื่อให้ได้เนื้อหาข่าวสารภายในองค์กรที่ถูกต้อง ชัดเจน ไม่คลุมเครือและตรงประเด็น นอกจากนี้ พรธณปพร ไต้ะวิเศษกุล (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรของหน่วยงานบริหารพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กรณีศึกษา พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ไม่อยู่ในระดับหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา จำนวน 400 คน ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด เป็นการสื่อสารส่วนบุคคล มีประสิทธิภาพในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย การสื่อสารสองทางและการเข้าใจความหมายตรงกันตามลำดับ การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพน้อยที่สุดเป็นการสื่อสารจากล่างขึ้นบนขาดประสิทธิภาพในเรื่อง การเปิดเผยในการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา สื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็นสื่อที่มีประสิทธิภาพมากกว่าสื่อสิ่งพิมพ์ และมีการเข้าถึงที่มากกว่าด้วย ส่วนปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรส่วนใหญ่เกิดจาก การที่ผู้บังคับบัญชาสื่อสารมายังพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพียงฝ่ายเดียว พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินไม่ทราบช่องทางในการสื่อสาร ไม่กล้าสื่อสารหรือแสดงความคิดเห็นใดๆ มายังผู้บังคับบัญชา ปัญหาเกิดขึ้นจากตัวพนักงาน ที่ขาดความเอาใจใส่ในการติดตามข่าวสารจากสื่อสิ่งพิมพ์ และพนักงานบางคนยังไม่มีความรู้ในการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์เท่าที่ควร

### 2.5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเครียดในการทำงาน

Stotland and Pendleton (2010) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง Workload, stress, and strain among police officers พบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความเครียด (Stress) และผลของความเครียด (Strain) ที่ได้นำมาวิเคราะห์แยกกัน ระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีภาระงานสูงและต่ำ แม้ว่ากลุ่มคนเหล่านี้จะไม่มี ความแตกต่างกันในด้าน ลักษณะทางประชากร (Demographic characteristics) หรือระดับของความเครียด และผลของความเครียดโดยรวม (Overall Levels of Stress and Strain) แต่ผลที่ออกมา นั้น มีความแตกต่างกันอย่างน่าทึ่ง สำหรับเจ้าหน้าที่ที่มีภาระงานต่ำ แหล่งที่มาของความเครียดและผลของความเครียด คือ ความยากลำบากในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหมู่เพื่อน ชุมชน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้บังคับบัญชา ปัญหาเหล่านี้ดูเหมือนจะเป็นผลมาจากการประเมินตนเอง (Self Evaluation) แหล่งที่มาของความเครียด และผลของความเครียด ในหมู่เจ้าหน้าที่ที่มีภาระงานสูง ดูเหมือนจะมาจากเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียดในชีวิตของพวกเขาเอง รวมไปถึงการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และการจัดการกับอาชญากรรม ตลอดจนเรื่องที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ความแตกต่างระหว่างเจ้าหน้าที่ที่มีภาระงานสูงและต่ำสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการเปรียบเทียบทางสังคม (Social Comparison Theory) และด้วยทฤษฎีอัตลักษณ์ (Identity Theory) รวมไปถึงทฤษฎีความเครียดของ Selye ด้วย

ในประเทศไนจีเรีย Gandi, Wai, Karick, and Dagona (2011) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง The role of stress and level of burnout in job performance among nurses โดยการศึกษาครั้งนี้ ดำเนินการตรวจสอบความเครียด และระดับของความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลไนจีเรียจำนวน 2245 คน (n = 2245) ซึ่งได้รับการคัดเลือกโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ใช้แบบวัดที่รวบรวมไว้เป็นเล่มขนาดเล็ก ที่ปรับจากแบบวัด Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) แบบวัด Job Autonomy Questionnaire (JAQ) แบบวัด Questionnaire on Organisational Stress-Doetinchem (VOS-D) และแบบวัด Job Diagnostic Survey (JDS) มีการตรวจสอบด้านบทบาทของความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว (Work-Home Interference/WHI) และความขัดแย้งระหว่างครอบครัวกับงาน (Home-Work Interference/HWI) โดยใส่ใจในด้านลักษณะของการทำงาน (Work Characteristics) และความเหนื่อยหน่าย (ให้ความสนใจเป็นพิเศษกับเพศ) มีการวิเคราะห์โดยใช้ t-tests และการถดถอยเชิงเส้น (Linear Regression) การศึกษาพบว่า ไม่มีความแตกต่างในด้านเพศที่เกี่ยวข้องกับระดับของความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลไนจีเรีย ที่เผชิญกับความอ่อนล้าทางอารมณ์ ในระดับปานกลางถึงระดับสูง การลดค่าความเป็นคนในผู้อื่น ในระดับกลาง และความสำเร็จส่วนบุคคลในระดับสูง ส่วนเรื่องของความขัดแย้งทั้ง WHI และ HWI นั้นพบว่า เป็นสื่อกลางของ

ความสัมพันธ์ระหว่าง ลักษณะการทำงานและความเหนื่อยหน่าย และความสัมพันธ์ที่สื่อผ่านนั้น มีความแตกต่างกันระหว่างเพศ การศึกษาครั้งนี้ ทำให้มีการวิจัยต่อไปในด้านเพศและความเหนื่อยหน่ายในหมู่อาชีพที่ให้การดูแล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศที่พัฒนาแล้วและกำลังพัฒนาด้วย

จากการศึกษางานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับความเครียดของบุคลากรที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการบริการ ทั้งบนภาคพื้นดินและบนเครื่องบิน พบว่า มักเป็นการศึกษาส่วนใหญ่ เพื่อหาสาเหตุ หรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียดในการทำงาน เช่น เซาวนิตย์ เจียมเจริญวุฒิ (2543) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสุขภาพ ความอ่อนล้า และความเครียดของนักบิน เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสุขภาพ ความอ่อนล้าและความเครียดของนักบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจในเดือนธันวาคม 2542 โดยศึกษาเฉพาะนักบินของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นนักบินที่ปฏิบัติการบินต่างประเทศเท่านั้น กลุ่มตัวอย่างคือ นักบินการบินไทย จำนวน 192 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นเพศชายทั้งหมดมีอายุระหว่าง 22-50 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ปฏิบัติงานในบริษัท 5-20 ปี นักบินกลุ่มตัวอย่างมีการดูแลสุขภาพโดยมีการออกกำลังกายประมาณ 2 ครั้งต่อสัปดาห์ ไม่นิยมการสูบบุหรี่และดื่มเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ นักบินส่วนใหญ่ จะมีความอ่อนล้าเพิ่มขึ้นปานกลาง เมื่อต้องปฏิบัติการบินอยู่ในอากาศเป็นระยะเวลาเวลานาน เช่น เมื่อต้องปฏิบัติการบินมากกว่า 80 ชั่วโมงต่อเดือน และนักบินกลุ่มตัวอย่างจะรู้สึกมีความเครียดมากเมื่อสภาพอากาศไม่ดี ส่วนการบินขึ้นลงมากเกินไป เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความเครียดได้เช่นกัน จากการศึกษาสามารถเสนอแนะให้บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ส่งเสริมให้มีการออกกำลังกายเพื่อประโยชน์ต่อสุขภาพของนักบิน และเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มนักบินให้ดีขึ้น ฝ่ายจัดตารางบินควรจัดให้นักบินมีชั่วโมงการบินที่เหมาะสม ไม่ควรเกิน 80 ชั่วโมงต่อเดือน รวมทั้งพิจารณาตารางบินของเครื่องบินขนาดเล็ก ให้มีการบินขึ้น-ลงในจำนวนที่เหมาะสมสำหรับนักบิน เพื่อลดความเครียดจากการบินขึ้นลงมากเกินไป ส่วนมานพ วงษ์สุริย์รัตน์ (2541) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเครียดของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” เพื่อศึกษาระดับความเครียดของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 317 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความเครียดในระดับปานกลาง การทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน มีความเครียดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา บุคลิกภาพ ที่แตกต่างกัน มีความเครียดไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านลักษณะงาน ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานสามารถพยากรณ์ความเครียดได้ร้อยละ 19.27 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปัจจัยด้านลักษณะ

งาน สามารถพยากรณ์ความเครียดได้ดีที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประณิตา ประสงค์จรรยา (2542) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “ความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้จัดการบริการบนเที่ยวบินและหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้จัดการบริการบนเที่ยวบิน และหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจำนวน 241 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการบริการบนเที่ยวบินและหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความเครียดในการปฏิบัติงานในระดับต่ำ ส่วนปัจจัยมีผลต่อความเครียด ได้แก่ ลักษณะงาน เช่นเดียวกันกับผลการวิจัยของ มานพ วงษ์สุริย์รัตน์ นอกจากนั้นแล้ว ยังมีปัจจัยอื่นๆ เช่น ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือน ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน ผู้จัดการบริการบนเที่ยวบินและหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความเครียดในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และเส้นทางบินที่แตกต่างกัน ทำให้ความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้จัดการบริการบนเที่ยวบินและหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยด้านวุฒิการศึกษา เงินเดือน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สามารถพยากรณ์ความแปรปรวนของความเครียดได้ร้อยละ 8.11 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการศึกษาวิจัยของ ศิริกร อักษรดี (2544) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความเครียดในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร พนักงานสำรองที่นั่ง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” จำนวน 120 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า พนักงานสำรองที่นั่งบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความเครียดในการทำงานในระดับปานกลาง และมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง เพศ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความเครียดในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่พนักงานที่มีอายุ อายุงาน และระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีความเครียดในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ส่วนการรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทางลบกับความเครียดในการทำงาน และการรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานด้านลักษณะงานและด้านกายภาพ สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 30.4 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในด้านของผลกระทบ มีการศึกษาวิจัยของ รัตยา อร่ามประยูร (2548) เรื่อง การศึกษาผลกระทบความเครียดในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างสามีภรรยา โดยกลุ่มตัวอย่างเป็น พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 288 คน ที่สุ่มมาจากจำนวน

ประชากรของ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัดที่สมรสแล้ว จำนวน 2803 คน ผลการวิจัยพบว่าร้อยละ 94.1 มีความเครียดในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างสามีภรรยาขึ้นอยู่กับอยู่ในระดับดี ความเครียดในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความสัมพันธ์ในทางลบกับความสัมพันธ์ระหว่างสามีภรรยา ส่วนงานวิจัยในต่างประเทศนั้น Samel, Weqmann and Vejvoda (1997) ได้ศึกษาเรื่องความเหนื่อยล้าของลูกเรือ ที่ทำการบินในเครื่องบินพิสัยไกล เพื่อศึกษาการทำงานต่อชั่วโมงการบิน การนอนหลับ ภาระงาน ความเหนื่อยล้า และความเครียดในหมู่ลูกเรือที่บินข้ามเส้นแบ่งเวลา ด้วยวิธีการเก็บข้อมูลก่อนการทำงาน ขณะทำงานและหลังจากจบภารกิจบิน ในเรื่องการนอนหลับ ภาระงาน ความเหนื่อยล้าและความเครียด ด้วยการวัดคลื่นหัวใจ (ERG) และคลื่นสมองไฟฟ้า (EEG) จากลูกเรือที่บินข้ามเส้นแบ่งเวลา เปรียบเทียบกับลูกเรือที่บินจากเหนือสู่ใต้ (ไม่ผ่านเส้นแบ่งเวลา) ผลการทดสอบพบว่า ลูกเรือที่บินข้ามเส้นแบ่งเวลา จะมีการรับรู้ต่ำกว่าลูกเรือที่บินจากเหนือสู่ใต้ ความเหนื่อยล้าจะเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาทำการบิน เมื่อเปรียบเทียบการบินระหว่างชายฝั่งตะวันตกของอเมริกาจากเหนือลงใต้ ไม่ว่าจะเป็นเวลากลางวันหรือกลางคืน กับการบินข้ามเส้นแบ่งเวลาจากเมืองแอตแลนต้า ประเทศสหรัฐอเมริกา ไปยังดูลูเชนดอล์ฟ ประเทศเยอรมัน ซึ่งเป็นการบินในเวลากลางคืนนั้น มีความเหนื่อยล้าสูงและสูงถึงขั้นวิกฤตในลูกเรือหลายคน ซึ่งการศึกษาครั้งนี้สรุปได้ว่าการปฏิบัติการบินที่ยาวนานและการปฏิบัติการบินในเวลากลางคืนในลักษณะที่ต่อเนื่องนั้น ต้องการความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจอย่างมาก นอกจากนั้นแล้ว Caldwell and Gilreath (2002) ได้ศึกษาเรื่องการสำรวจความเหนื่อยล้าของลูกเรือบนเครื่องบิน ในกลุ่มผู้ทำงานในอากาศของกองทัพบกสหรัฐอเมริกา โดยใช้แบบสอบถามกับนักบินกองทัพบก จำนวน 241 คน และลูกเรือ 120 คน เพื่อประเมินความเหนื่อยล้าของผู้ทำงานในอากาศ พบว่า สิ่งที่มีผลกระทบต่อความตื่นตัวในการทำงานได้แก่ การนอนหลับไม่เพียงพอ ซึ่งการที่ต้องทำงานตามตารางที่แตกต่างกันไป และการที่ต้องเดินทาง หรือทำงานที่ไกลจากบ้าน ทำให้คุณภาพของการนอนหลับลดลง ประกอบกับตารางการทำงานที่สลับเปลี่ยนหมุนเวียนไปเรื่อยๆ ทำให้มีความเหนื่อยล้าในหมู่ผู้ทำงานในอากาศ ซึ่งผลการศึกษาที่ได้ เป็นสิ่งสำคัญในการปรับสภาพแวดล้อมการทำงานและการฝึก เพื่อลดความเครียดที่เกิดขึ้นจากความเหนื่อยล้า ส่วนด้านปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความเครียดในการปฏิบัติงานหรือเดินทางในอากาศ Lindgren, Norback, Andersson and Dammstrom (2000) ศึกษาเรื่องคุณภาพอากาศในห้องโดยสารในเครื่องบินพาณิชย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพแวดล้อมในห้องโดยสาร ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อม ดังกล่าว ตลอดจนอาการที่เกิดขึ้นและการรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพอากาศ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานต้อนรับและพนักงานที่ทำงานในสำนักงาน และมีโอกาสได้เดินทางเป็นประจำ ของสายการบินหนึ่งของประเทศแถบสแกนดิเนเวีย ผลการศึกษา



พบว่า ความชื้นในอากาศมีน้อยมากในเที่ยวบินระหว่างทวีป มีการสะสมของเชื้อรา แบคทีเรีย และยาฆ่าเชื้อโรค สำหรับอากาศบริสุทธิ์นั้นมึน้อยมาก ผลการศึกษาครั้งนี้บอกได้ว่า ความชื้นในอากาศที่ลดลงเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญของสภาพแวดล้อมในเครื่องบิน และความเครียดที่เกิดขึ้นจากการทำงานสามารถเป็นปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญที่ก่อให้เกิดอาการต่างๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมในเครื่องบินด้วย



### บทที่ 3 วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงความสัมพันธ์ (Correlational research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กร และความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ ซึ่งการนำเสนอวิธีการวิจัยแบ่งเป็น 6 ส่วน ดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
- 3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.4 การพัฒนา ปรับปรุง และตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการทำวิจัย
- 3.5 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินระดับปฏิบัติการของบริษัทที่ดำเนินกิจการด้านการบินในเชิงพาณิชย์ ซึ่งพนักงานมีหน้าที่ให้บริการ อำนวยความสะดวกแก่ผู้โดยสารบนเครื่องบิน และดูแลด้านความปลอดภัยในห้องโดยสารและอากาศยาน ซึ่งมีจำนวน 4,663 คน โดยแบ่งออกเป็นกลุ่มต่างๆ ตามระดับชั้นในการให้บริการ ดังแสดงในตารางที่ 3.1

## ตารางที่ 3.1

จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย

พนักงานต้อนรับแต่ละชั้นบริการ	จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการ (คน)
พนักงานต้อนรับชายชั้นหนึ่ง	1058
พนักงานต้อนรับหญิงชั้นหนึ่ง	1817
พนักงานต้อนรับชายชั้นธุรกิจ	357
พนักงานต้อนรับหญิงชั้นธุรกิจ	480
พนักงานต้อนรับชายชั้นประหยัด	420
<b>รวม</b>	<b>4663</b>

ที่มา: Cabin Crew Status (ข้อมูลอัปเดตกำลัง ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2559)

การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามหลักการอย่างง่าย (Rule of Thumb) ตามการศึกษาและงานวิจัยของชูแมคเคอร์ และโลแมค (Schumacker & Lomax, 2010) ที่ใช้ในการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสม สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล มีการคำนวณเพื่อกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จำนวน 20 คนต่อตัวแปรที่มีการวิจัย 1 ตัวแปร ดังนั้น สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีตัวแปรในการศึกษาวิจัยทั้งหมด 10 ตัวแปร ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมและเพียงพอตามหลักการจึงควรมีอย่างน้อย  $20 \times 10 = 200$  คน ซึ่งผลการคำนวณดังกล่าว เป็นจำนวนของขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ ที่สามารถนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลตามหลักการทางสถิติในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ได้ ดังนั้น จำนวนของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่เหมาะสม สำหรับใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ 200 คน ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามชั้นการบริการและกำหนดสัดส่วนในแต่ละชั้นบริการ ตามตารางที่ 3.2 ดังนี้

### ตารางที่ 3.2

จำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มจากจำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย

พนักงานต้อนรับแต่ละชั้นบริการ	จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการ /คน	จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่าง
พนักงานต้อนรับชายชั้นหนึ่ง	1058	23	46
พนักงานต้อนรับหญิงชั้นหนึ่ง	1817	39	78
พนักงานต้อนรับชายชั้นธุรกิจ	357	8	16
พนักงานต้อนรับหญิงชั้นธุรกิจ	480	10	20
พนักงานต้อนรับชายชั้นประหยัด	420	9	18
พนักงานต้อนรับหญิงชั้นประหยัด	531	11	22
<b>รวม</b>	<b>4663</b>	<b>100</b>	<b>200</b>

### 3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.2.1 ตัวแปรทำนาย

การรับรู้ภาระงาน

#### 3.2.2 ตัวแปรเกณฑ์

ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

#### 3.2.3 ตัวแปรกำกับ

3.2.3.1 การสื่อสารภายในองค์กร

3.2.3.2 ความเครียดในการทำงาน

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามซึ่งแบ่งสาระสำคัญ ออกเป็น 5 ส่วน มีรายละเอียดดังนี้

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ และให้ผู้ตอบเลือกตอบเพียงคำตอบเดียว ที่เป็นคำตอบที่ตรงกับความจริง

เป็นจริงมากที่สุด ซึ่งมีคำถามจำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ อายุนาน สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานในปัจจุบัน

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามการรับรู้ภาระงาน ซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสอบถามการจัดการภาระงาน นาซ่า-ทีแอลเอ็กซ์ NASA-TASK LOAD INDEX (NASA-TLX) ที่พัฒนาโดย Human Performance Group ขององค์การบริหารการบินและอวกาศแห่งชาติสหรัฐฯ (NASA/National Aeronautics and Space Administration) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามต้นฉบับจากภาษาอังกฤษ (Hart, 2006) มาแปลเป็นภาษาไทยและปรับสเกลการวัดจากเดิมซึ่งเป็นแบบ 1-100 ให้เป็นระดับการวัดแบบเรียงลำดับ 5 ระดับเพื่อให้ผู้ตอบที่คุ้นเคยกับการเลือกตอบจากคำตอบเรียงลำดับ สามารถเลือกตอบได้ง่ายและชัดเจนขึ้น ซึ่งมาตรวัดประกอบไปด้วย ต่ำมาก ต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก แบบสอบถามนี้ มุ่งศึกษาในศักยภาพและการจัดการภาระงาน โดยประกอบไปด้วยคำถาม 6 ข้อ เพื่อวัดการรับรู้ภาระงานทั้ง 6 ด้านคือ

1. ความต้องการด้านจิตใจ (Mental Demand)
2. ความต้องการด้านร่างกาย (Physical Demand)
3. ความต้องการด้านเวลา (Temporal Demand)
4. ด้านผลสำเร็จของงาน (Performance)
5. ด้านความพยายาม (Effort)
6. ความคับข้องใจ (Frustration)

**ส่วนที่ 3** แบบสอบถามความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดของMaslach and Jackson (1986, pp. 201-213) โดยได้นำเอาแบบสอบถามของ ลลิตา แห่งเพ็ชร (2558) มาปรับปรุง และพัฒนาเพื่อให้เหมาะสมกับงานวิจัยในครั้งนี้ โดยแบ่งการวัดออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. อาการเหนื่อยล้าทางอารมณ์ (Emotional Exhaustion) หมายถึง รู้สึกเหนื่อย ไม่มีพลังเผชิญกับวันต่อๆ ไป หรือพบคนอื่น ๆ รู้สึกว่าไม่มีพลังใจเหลือจนสามารถให้ผู้อื่นได้
2. การลดค่าความเป็นบุคคลในผู้อื่น (Depersonalization) หมายถึง มีความรู้สึกทางลบ หรือไม่เข้าใจผู้รับบริการ ขาดความเชื่อมโยงกับผู้อื่น ดูแลผู้รับบริการเหมือนไม่มีชีวิต
3. ความรู้สึกว่าตนไม่ประสบความสำเร็จ (Lack of personal accomplishment) หมายถึง รู้สึกว่าตัวเองไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีความสามารถ ไม่สามารถจัดการงาน หรือดูแลผู้รับบริการได้

ซึ่งข้อกระทงคำถามมีความหมายทั้งในทางบวกและทางลบ รวมมีข้อคำถามทั้งสิ้น 22 ข้อ

**ส่วนที่ 4** แบบสอบถามการสื่อสารภายในองค์กร โดยผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดของ Francis (1987) โดยได้นำเอาแบบสอบถามของ อรรถนพ นิยมเดชา (2557) มาปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้เหมาะสมกับงานวิจัยในครั้งนี้ โดยแบ่งการวัดออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการสร้างสัมพันธภาพ ประกอบไปด้วยข้อคำถาม 10 ข้อ
  2. ด้านการสร้างความเข้าใจ ประกอบไปด้วยข้อคำถาม 12 ข้อ
  3. ด้านการสร้างการประสานงาน ประกอบไปด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ
  4. ด้านการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ประกอบไปด้วยข้อคำถาม 9 ข้อ
  5. ด้านการสร้างประสิทธิผลในการทำงาน ประกอบไปด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ
- รวมมีข้อคำถามทั้งสิ้น 42 ข้อ

**ส่วนที่ 5** แบบสอบถามความเครียด DASS-Stress Scale ซึ่งเดิมที่เป็นแบบสอบถามจำนวน 42 ข้อ ที่พัฒนาโดย Lovibond and Lovibond (1995) เพื่อใช้วัดสภาวะอารมณ์ทางลบสำหรับวัยรุ่นที่อายุไม่ต่ำกว่า 17 ปี และวัยผู้ใหญ่ แบบสอบถามประกอบด้วย ข้อคำถามที่ใช้วัดความซึมเศร้า 14 ข้อ ความวิตกกังวล 14 ข้อ และความเครียด 14 ข้อ ต่อมา Lovibond and Lovibond ได้พัฒนาเป็น short version มีจำนวน 21 ข้อ แบ่งเป็นข้อคำถามที่ใช้วัดความซึมเศร้า 7 ข้อ ความวิตกกังวล 7 ข้อ และความเครียด 7 ข้อ โดยผู้วิจัยจะนำมาเฉพาะในส่วนที่ใช้วัดความเครียด 7 ข้อ ที่แปลเป็นภาษาไทยโดย สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิตและคณะ (2544) แบบสอบถาม DASS-Stress Scale แต่ละข้อจะเป็นข้อความเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรม เช่น “ฉันพบว่ามันยากที่จะทำให้ตัวฉันเองสงบ” โดยมีมาตรวัดตั้งแต่ 0-3 ดังนี้

- 0 หมายถึง ไม่ใช่ฉันแน่นอน
- 1 หมายถึง ใช่ฉันในบางระดับ หรือบางเวลา
- 2 หมายถึง ใช่ฉันในระดับพอสมควรหรือในเวลาส่วนใหญ่
- 3 หมายถึง เป็นฉันมากที่สุด หรือเกือบตลอดเวลา

ซึ่งได้มีการนำแบบสอบถามความเครียดนี้ไปใช้ในงานจุฬาฯ วิชาการ 2545 และต่อมามีการปรับปรุงและแก้ไขภาษาเพื่อให้เข้าใจได้ง่ายยิ่งขึ้นโดย สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิตและคณะ (2544)

### 3.4 การพัฒนา ปรับปรุง และตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการทำวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา รวบรวมนิยาม ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ภาระงาน ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน การสื่อสารภายในองค์กร และความเครียดในการทำงาน เพื่อนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา และสร้างแบบสอบถามให้เหมาะสมกับองค์กร เพื่อเป็นเครื่องมือในการทดสอบสมมติฐานของงานวิจัย โดยเครื่องมือวัดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน การสื่อสารภายในองค์กร และความเครียดในการทำงาน เป็นแบบสอบถามที่พัฒนาและปรับปรุงจากของเดิมที่ต้นฉบับเป็นภาษาไทยอยู่แล้ว จึงเพียงแค่ปรับปรุงภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม ให้สามารถสื่อสารและเข้าใจได้ง่าย กับลักษณะงานการเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน รวมถึงบริบทต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กรที่ทำการศึกษาร่วมแบบสอบถามการรับรู้ภาระงานนั้น ทำการพัฒนา ปรับปรุง และแปลภาษาของข้อคำถามจากแบบสอบถามต้นฉบับซึ่งเป็นภาษาอังกฤษ เพื่อนำมาใช้สำหรับเป็นแบบสอบถามในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยการใช้เทคนิคการแปลเครื่องมือแบบย้อนกลับ ที่ได้รับการอ้างอิงและนำมาใช้อย่างแพร่หลายในงานวิจัย คือ เทคนิคการแปลย้อนกลับของบริสลิน (Brislin, 1970, pp.185-216) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยทำการแปลเครื่องมือวิจัยชุดต้นฉบับ(Forward translation) ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 จากภาษาดั้งเดิม (Source Language) ซึ่งเป็นภาษาอังกฤษ เป็นภาษาเป้าหมาย(Target Language) ที่ใช้สื่อสารในการวิจัย คือภาษาไทย โดยการแปลภาษานั้น นอกจากความถูกต้องแล้ว ยังต้องคำนึงถึงการนำไปใช้ให้ภาษานั้น เป็นภาษาที่ใช้ในชีวิตประจำวันสื่อสารได้ดี มีความชัดเจน เหมาะสมสอดคล้องกับวัฒนธรรมของกลุ่มประชากรที่ทำการศึกษาร่วมด้วย

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบเครื่องมือวิจัยฉบับแปลโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Review of the Translated Version by Reviewer) หลังจากแปลแบบสอบถามต้นฉบับเป็นภาษาไทยแล้ว จึงนำไปเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณา เพื่อเป็นการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของภาษาที่ใช้ในการแปล เพื่อให้แบบวัดที่ได้รับการแปลภาษาเรียบร้อยแล้ว เป็นภาษาเป้าหมายที่เหมาะสมแก่การนำไปใช้ในการสื่อสารกับกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 3 การแปลย้อนกลับ (Backward Translation) โดยการนำแบบสอบถามที่ได้ทำการตรวจสอบแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 ทำการแปลจากภาษาเป้าหมายกลับมาเป็นภาษาต้นฉบับ โดยผู้แปลย้อนกลับควรเป็นผู้ที่สามารถใช้ทั้งสองภาษาได้เป็นอย่างดี (Bilingual Person) และไม่ใช้บุคคลเดียวกันกับผู้แปลในขั้นตอนแรก และไม่เคยเห็นเครื่องมือวิจัยชุดต้นฉบับมาก่อน

ขั้นตอนที่ 4 การเปรียบเทียบเครื่องมือวิจัยชุดต้นฉบับกับชุดที่แปลย้อนกลับ (Comparison of the Original Version and the Back-Translated Version) เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของภาษาว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่ หากพบข้อบกพร่อง หรือไม่ไปในแนวทางความหมายเดียวกัน ผู้วิจัยต้องปรับปรุงโดยการพิจารณาแก้ไขร่วมกับผู้เชี่ยวชาญที่แปลภาษาคนที่ 1 และผู้เชี่ยวชาญที่แปลภาษาย้อนกลับคนที่ 2 จนกระทั่งได้ข้อคำถามที่สอดคล้องและมีความหมายถูกต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยต้องเป็นข้อสรุปร่วมกันระหว่างผู้เชี่ยวชาญที่ทำการแปลภาษาทุกคน

ขั้นตอนที่ 5 การทดสอบเครื่องมือวิจัย (Pretest Procedures) เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการแปลเครื่องมือที่มีความสำคัญ โดยผู้วิจัยจะนำเครื่องมือไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจะช่วยให้ประเมินได้ว่า เครื่องมือชุดที่แปลนั้นมีความเหมาะสมหรือไม่ และผู้ตอบมีความเข้าใจข้อคำถามอย่างไร เพื่อพิจารณาว่า เครื่องมือสามารถนำไปใช้วัดในสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการวัดได้จริง

จากนั้น จึงมาสรุปผลการตรวจสอบความสอดคล้องทางภาษาร่วมกันอีกครั้งหนึ่ง โดยทำการพิจารณาร่วมกันระหว่างผู้วิจัยและผู้เชี่ยวชาญในการแปลภาษาทุกคน หากต้องมีส่วนใดที่ต้องเพิ่มเติม แก้ไขปรับปรุง เพื่อให้ภาษาในแบบสอบถามสามารถสื่อสารได้ดี เข้าใจง่ายและตรงประเด็นมากที่สุด ก็จะดำเนินการทันที หากพิจารณาแล้วภาษาของแบบวัดมีความสมบูรณ์ดี จึงนำแบบสอบถามไปตรวจสอบความเข้าใจทางภาษากับกลุ่มตัวอย่างทดลอง (Focus Group) ตามขั้นตอนต่อไป

### 3.4.1 การตรวจสอบความเข้าใจทางภาษา

หลังจากการเตรียมเครื่องมือหรือแบบสอบถาม ที่จะนำไปใช้กับกลุ่มประชากรเรียบร้อยแล้ว ในขั้นตอนของการแปลทั้งจากภาษาต้นฉบับและการแปลภาษาย้อนกลับ (Translated Version - Back Translated Version) โดยต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ก่อน ผู้วิจัยได้เรียนเชิญกลุ่มตัวอย่างทดลอง (Focus group) จำนวน 5 คน จากนั้น จึงนำแบบสอบถามที่ได้รับการพัฒนาปรับปรุงภาษาจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแล้วนั้น ให้กลุ่มตัวอย่างทดลองทำ เพื่อตั้งข้อสังเกตและพัฒนาแบบสอบถาม โดยมีการสัมภาษณ์หลังการทำแบบสอบถามเสร็จ เพื่อซักถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามว่ามีสิ่งใดในแบบสอบถามที่ต้องแก้ไขปรับปรุงหรือพัฒนาอีกบ้าง โดยให้ความสำคัญกับโครงสร้างและการใช้ภาษาของแบบสอบถาม ว่าสามารถทำความเข้าใจได้ชัดเจน และสื่อสารได้ตรงกับความต้องการจะถามในสิ่งนั้นๆ ของผู้วิจัยหรือไม่ หากมีข้อบกพร่องหรือไม่เข้าใจในประเด็นใดก็ตาม ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามมาพิจารณาปรับแก้ให้ชัดเจนมากขึ้น ก่อนนำแบบสอบถามไปใช้ในการดำเนินการวิจัยจริง นอกจากนี้ ยังต้องทำการประเมินการใช้เวลาในการตอบคำถามของ



ผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละชุด โดยเฉลี่ยเวลารวมทั้งหมดของการตอบคำถาม เพื่อนำมาปรับปรุงให้แบบสอบถามมีความพร้อม มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยการพิจารณาว่า การตอบคำถามจากแบบสอบถามทั้งชุดนั้น ใช้เวลามากหรือน้อยเกินไป เพื่อนำมาปรับปรุงให้เครื่องมือในการวิจัย มีทั้งคุณภาพและประสิทธิภาพในการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้มากที่สุด

### 3.4.2 การทดสอบแบบสอบถามกับกลุ่มทดลองก่อนนำไปใช้จริง

หลังจากได้รับการตรวจสอบความถูกต้องและพัฒนาแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยจึงนำเอาแบบสอบถามนี้ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างทดลองที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่จะทำการศึกษา โดยนำไปทดลองกับกลุ่มของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของอีกบริษัทหนึ่ง ซึ่งเป็นคนละกลุ่มตัวอย่างกับที่ตั้งใจจะทำการวิจัยศึกษา การทดสอบเครื่องมือวัดในขั้นตอนนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างทดลองทั้งสิ้น 50 คน

### 3.4.3 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Corrected Item-Total Correlation: CITC) ของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยนำผลของคำตอบที่ได้จากการนำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างทั้ง 50 คน แล้วจึงนำผลมาทำการวิเคราะห์รายข้อ (Item Analysis) เพื่อวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Corrected Item-Total Correlation: CITC) พิจารณาค่า CITC โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม ข้อคำถามทุกข้อที่ค่า CITC มากกว่า .24 และไม่มีค่าติดลบ (ตารางค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน, ออนไลน์) (ดูรายละเอียดภาคผนวก ข)

### 3.4.4 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

หลังจากผู้วิจัยนำข้อคำถามทั้งหมดไปหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Corrected Item-Total Correlation : CITC) และนำเอาข้อคำถามทุกข้อที่มีค่า CITC ผ่านตรงตามเกณฑ์ที่ตั้งเอาไว้แล้ว ผู้วิจัยจึงนำไปข้อคำถามทั้งหมดไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการวัดความคงที่ภายใน (Internal Consistency) ซึ่งค่านี้เป็นค่าที่แสดงด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient :  $\alpha$ ) ซึ่งค่าที่ได้ต้องสูงกว่า .70 (Heppner, 2003) พบว่า

1. แบบสอบถามการรับรู้ภาระงาน จำนวน 6 ข้อ แบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคเท่ากับ .84 (ดูรายละเอียดภาคผนวก ข)

2. แบบสอบถามความเหนื่อยหน่ายในการทำงานจำนวน 22 ข้อ แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคเท่ากับ .80 (ดูรายละเอียดภาคผนวก ข)

3. แบบสอบถามการสื่อสารภายในองค์กรจำนวน 42 ข้อ แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคเท่ากับ .94 (ดูรายละเอียดภาคผนวก ข)

4. แบบสอบถามความเครียด จำนวน 7 ข้อ แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคเท่ากับ .92 (ดูรายละเอียดภาคผนวก)

### 3.5 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

3.5.1 สร้างและพัฒนาแบบสอบถามเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลการวิจัย

3.5.2 ผู้วิจัยทำเรื่องขออนุมัติการทำวิจัยในคนจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

3.5.3 หลังจากได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงขอหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย จากคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลในบริษัทที่ประกอบการด้านการบินพาณิชย์แห่งหนึ่ง

3.5.4 ติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติ จากบริษัทที่ประกอบการด้านการบินพาณิชย์แห่งหนึ่ง เพื่อดำเนินการเก็บข้อมูล โดยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล พร้อมแนบแบบสอบถาม เพื่อพิจารณาอนุญาตและขอความยินยอมในการเก็บข้อมูล โดยผู้ช่วยวิจัยจัดเตรียมแบบสอบถามจำนวน 210 ชุด

3.5.5 เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว ผู้ช่วยวิจัยจึงนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างตามที่ได้ชี้แจงทำความเข้าใจถึงแนวทาง หลักการและวัตถุประสงค์ ตลอดจนขอบเขตที่ได้กำหนดไว้แล้วในการวิจัยนี้ โดยชี้แจงต่อผู้ตอบแบบสอบถามถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยว่า เป็นการวิจัยเพื่อประกอบการศึกษาเท่านั้น ไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อขอความยินยอมในการเข้าร่วมในการวิจัยทั้งด้วยวาจาและลงนามเป็นลายลักษณ์อักษร ผู้ช่วยวิจัยจะแจกแบบสอบถาม เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลก็ต่อเมื่อผู้ตอบแบบสอบถามยินยอมที่จะตอบแบบสอบถามและเต็มใจเข้าร่วมในการวิจัยเท่านั้น

3.5.6 เก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนจากผู้ตอบแบบสอบถาม และทำการคัดแยกแบบสอบถามที่ใช้ไม่ได้ ออก เช่น แบบสอบถามที่ตอบไม่ครบทุกข้อ ตอบหลายคำตอบในข้อเดียว

หรือตอบด้วยคำตอบเดียวในทุกคำถาม พบแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ เพราะตอบข้อคำถามไม่ครบถ้วนจำนวน 8 ชุด จึงทำการสุ่มอย่างง่ายอีกครั้งจนเหลือ 200 ชุด แล้วจึงนำมาตรวจเพื่อให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แล้วจึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

### 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ดังนี้

#### 3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive) ประกอบด้วย

3.6.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percent) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.6.1.2 การวิเคราะห์ระดับเพื่อศึกษาระดับการรับรู้ภาระงาน ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน การสื่อสารภายในองค์กร และความเครียดในการทำงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.6.2 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานในการวิจัยข้อ 1 และใช้สถิติการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient)

3.6.3 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอย เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานการวิจัยในข้อ 2 ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลการมีอิทธิพลของตัวแปรกำกับ (Moderator) กับตัวแปรทั้งหมดที่ทำการศึกษาในงานวิจัย โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงชั้น (Hierarchical Multiple Regression) โดยวิธีการคัดเลือกเข้า (Enter)

3.6.4 ขั้นตอนการทดสอบอิทธิพลการเป็นตัวแปรกำกับกับความสัมพันธ์ (Moderator) โดยใช้วิธีการทดสอบตัวแปรกำกับของบารอน และเคนนี่ (Baron & Kenny, 1986) โดยการนำตัวแปรต้น ตัวแปรกำกับ และผลคูณของตัวแปรต้นและตัวแปรกำกับที่ต้องการทดสอบ เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเป็นลำดับ เพื่อทดสอบสถิติของตัวแปรการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงาน ในการกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

## บทที่ 4

### ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการขออนุญาตแจกแบบสอบถามจำนวน 210 ชุด และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 200 ชุด จากนั้นทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและการสร้างสมการทำนายความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงชั้น

ส่วนที่ 3 การอภิปรายผลการศึกษา

#### 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติเชิงพรรณนาเพื่อแสดงข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุการทำงาน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน โดยใช้ค่าสถิติ ค่าความถี่ และร้อยละ ซึ่งแสดงในตารางที่ 4.1 ดังนี้

## ตารางที่ 4.1

จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง (n = 200)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	80	40.00
หญิง	120	60.00
รวม	200	100
2. อายุ		
อายุ 25 – 35 ปี	122	61.00
อายุ 36 – 45 ปี	56	28.00
อายุ 46 ปีขึ้นไป	22	11.00
รวม	200	100
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	160	80.00
ปริญญาโทขึ้นไป	40	20.00
รวม	200	100
4. สถานภาพสมรส		
สมรส	134	67.00
โสด	66	33.00
รวม	200	100
5. อายุการทำงาน		
ต่ำกว่า 1-6 ปี	36	18.00
อายุงาน 7-12 ปี	89	44.50
อายุงาน 13-18 ปี	45	22.50
อายุงาน 19 ปีขึ้นไป	30	15.00
รวม	200	100

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง (n = 200)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
6. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
ชั้นประทัย	40	20.00
ชั้นธุรกิจ	36	18.00
ชั้นหนึ่ง	124	62.00
รวม	200	100

จากตารางที่ 4.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ทั้งหมดจำนวน 200 คน ผลการวิเคราะห์พบว่า โดยส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 40 มีอายุอยู่ระหว่าง 26-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 61 รองลงมาคือ ช่วงอายุ 31-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 28 เมื่อพิจารณาในด้านการศึกษา ก็พบว่า โดยส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 80 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ในด้านสถานภาพการสมรส พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 67 ในด้านอายุการการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะมีอายุงานในช่วง 7-12 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.50 และในด้านของตำแหน่งงานในปัจจุบัน ก็พบว่า โดยส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งงานในปัจจุบัน ที่เป็นการให้บริการในระดับชั้นหนึ่ง ถึงร้อยละ 62 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สถิติของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา อันประกอบด้วย การรับรู้ภาระงาน ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน การสื่อสารภายในองค์กร และ ความเครียดในการทำงาน โดยแสดงค่าสถิติคะแนนเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปรากฏดังตารางที่ 4.2

## ตารางที่ 4.2

คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ค่าคะแนนสูงสุด (Max) และค่าคะแนนต่ำสุด (Min) ของระดับการรับรู้ภาระงาน ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน การสื่อสารภายในองค์กร ความเครียดในการทำงาน (n = 200)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	Max	Min
1. ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน	2.67	0.51	3.50	1.00
2. การรับรู้ภาระงาน	3.56	0.60	3.56	2.00
3. การสื่อสารภายในองค์กร	3.42	0.53	5.00	1.60
4. ความเครียดในการทำงาน	0.53	0.70	3.00	0.00

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์พบว่า การรับรู้ภาระงาน มีคะแนนเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.56 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 โดยที่ค่าสูงสุดเท่ากับ 3.56 และค่าต่ำสุดเท่ากับ 2.00 ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 2.67 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .51 โดยมีค่าสูงสุดเท่ากับ 3.50 และค่าต่ำสุดเท่ากับ 1.00 การสื่อสารภายในองค์กรมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.42 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .53 โดยมีค่าสูงสุดเท่ากับ 5.00 และค่าต่ำสุดเท่ากับ 1.60 ในขณะที่ความเครียดในการทำงาน มีคะแนนเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ .53 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .70 โดยมีค่าสูงสุดเท่ากับ 3.00 และค่าต่ำสุดเท่ากับ .00

## 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน

### 4.2.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยการใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานนั้น ได้แสดงในตารางที่ 4.3 ดังนี้

## ตารางที่ 4.3

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน (n = 200)

	1	2	3	4
1. ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน	-0.274**	1.00		
2. การรับรู้ภาระงาน	1.00			
3. การสื่อสารภายในองค์กร	.189**	-.446**	1.00	
4. ความเครียดในการทำงาน	.088	.071	-.126	1.00

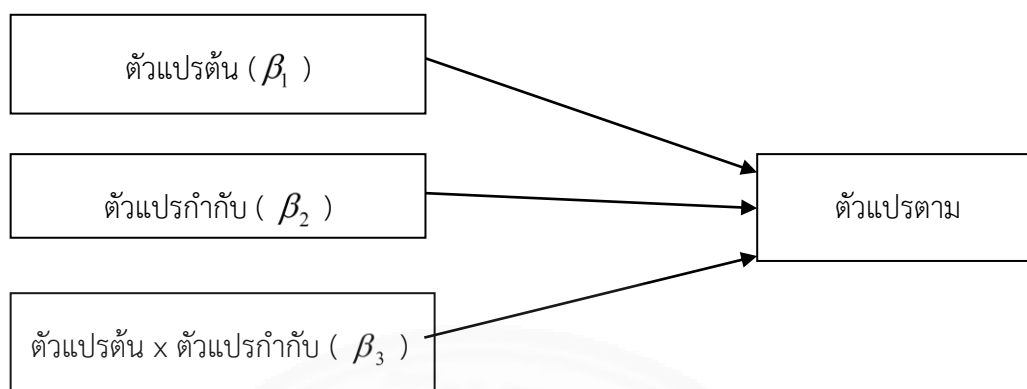
\*\* $p < .01$

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์พบว่า การรับรู้ภาระงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ  $-0.274$  อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $.01$  การสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการรับรู้ภาระงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ  $.189$  และมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเหนื่อยหน่ายในงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ  $-.446$  อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $.01$  ในขณะที่ความเครียดในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นๆ

#### 4.2.2 การสร้างสมการทำนายความเหนื่อยหน่ายในการทำงานโดยใช้สถิติวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงซ้อน (Multiple Regression Analysis)

งานวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดให้การรับรู้ภาระงานเป็นตัวแปรต้น ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานเป็นตัวแปรตาม มีการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ ซึ่งผู้วิจัยคาดว่า การสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงาน จะเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างความการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทดสอบโมเดลตามแนวคิดของบารอนและเคนนี่ (Baron & Kenny, 1986) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ตัวแปรกำกับ หมายถึง ตัวแปรเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ ซึ่งมีอิทธิพลต่อทิศทางและระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม ดังภาพที่ 4.1

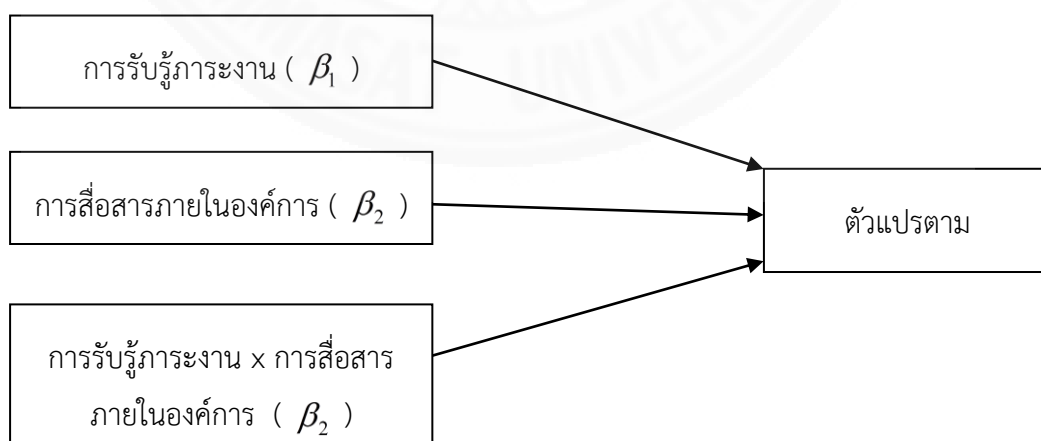




ภาพที่ 4.1 โมเดลทดสอบตัวแปรกำกับตามแนวคิดของบาร์อนและเคนนี่ (Baron and Kenny, 1986)

โดยการทดสอบตัวแปรกำกับจะเป็นจริง ก็ต่อเมื่อมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรกำกับ โดยค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย หรือ  $\beta_3$  มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กระทำโดยควบคุมตัวแปรต้นและตัวแปรตามให้คงที่ และใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงชั้น (Hierarchical Multiple Regression Model) ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความเป็นตัวแปรกำกับของการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงาน โดยมีการรับรู้ภาระงานเป็นตัวแปรต้นและมีความเหนื่อยหน่ายในการทำงานเป็นตัวแปรตาม ดังนี้

4.2.2.1 การทดสอบตัวแปรการสื่อสารภายในองค์กร ในการกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน แสดงในภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 โมเดลทดสอบตัวแปรกำกับตามแนวคิดของบาร์อนและเคนนี่ (Baron and Kenny, 1986)

ขั้นที่ 1 นำตัวแปรการรับรู้ภาระงาน และการสื่อสารภายในองค์กร มาวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ เพื่อทำนายความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ซึ่งจะได้สมการถดถอยดังนี้

$$\text{ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน} = \beta_0 (\text{ค่าคงที่}) + \beta_1 (\text{การรับรู้ภาระงาน}) + \beta_2 (\text{การสื่อสารภายในองค์กร})$$

ขั้นที่ 2 นำตัวแปรการรับรู้ภาระงาน และการสื่อสารภายในองค์กรมาวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ เพื่อทำนายความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงาน กับการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งจะได้สมการถดถอย ดังนี้

$$\text{ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน} = \beta_0 (\text{ค่าคงที่}) + \beta_1 (\text{การรับรู้ภาระงาน}) + \beta_2 (\text{การสื่อสารภายในองค์กร}) + \beta_3 (\text{การรับรู้ภาระงาน} \times \text{การสื่อสารภายในองค์กร})$$

ทั้งนี้ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้น เพื่อทำนายความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงาน กับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรเป็นตัวแปรกำกับ ได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้นเพื่อทำนายความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรเป็นตัวแปรกำกับ

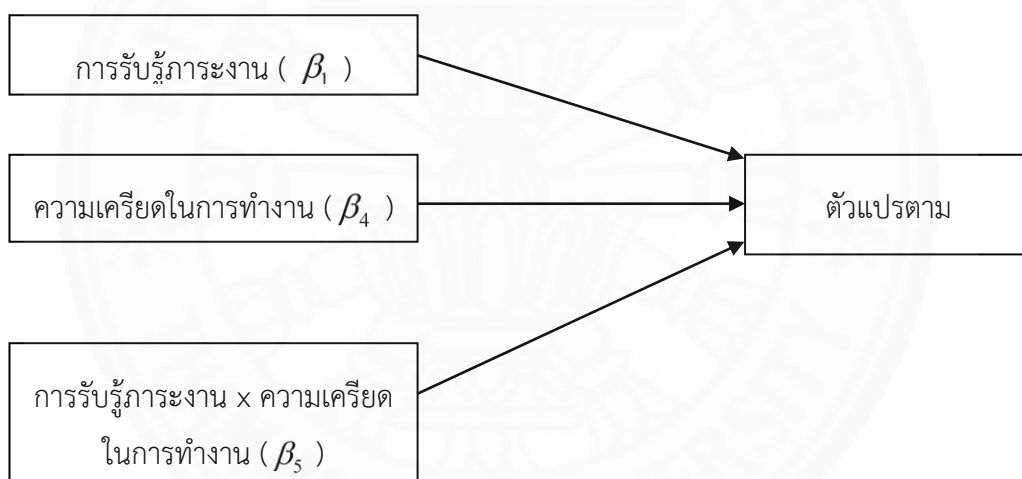
	$\beta$	R	R <sup>2</sup>	$\Delta R^2$	F
ขั้นที่ 1		.486	.236	.228	30.456
การรับรู้ภาระงาน ( $\beta_1$ )	-.169*				
การสื่อสารภายในองค์กร ( $\beta_2$ )	-.397*				
ขั้นที่ 2		.499	.249	.238	21.704
การรับรู้ภาระงาน ( $\beta_1$ )	.478				
การสื่อสารภายในองค์กร ( $\beta_2$ )	.359				
การรับรู้ภาระงาน X					
การสื่อสารภายในองค์กร ( $\beta_3$ )	-.198				

\* $p < .0$

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ในขั้นที่ 1 การวิเคราะห์อิทธิพลหลัก (Main Effect) ของตัวแปรทำนาย ได้แก่ การรับรู้ภาระงานและการสื่อสารภายในองค์กรนั้น ทั้งสองตัวแปรสามารถทำนายความเหนื่อยหน่ายในงานของพนักงานได้ ( $\beta_1 = -0.169$ ,  $\beta_2 = -0.397$  ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 และมีความผันแปรร่วม ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.236

จากนั้น ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ผลในขั้นที่ 2 โดยการวิเคราะห์อิทธิพลของผลปฏิสัมพันธ์ (Interaction Effect) ระหว่างตัวแปรการรับรู้ภาระงานและการสื่อสารภายในองค์กร พบว่าการสื่อสารภายในองค์กรไม่สามารถทำนายความเหนื่อยหน่ายของพนักงานได้ ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าการรับรู้ภาระงาน สามารถทำนายความเหนื่อยหน่ายในงานของพนักงานได้ โดยไม่มีการสื่อสารภายในองค์กรเป็นตัวแปรกำกับ

4.2.2.2. การทดสอบของตัวแปรความเครียดในการทำงาน ในการกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน



ภาพที่ 4.3 โมเดลทดสอบตัวแปรกำกับตามแนวคิดของบารอนและเคนนี่ (Baron and Kenny, 1986)

ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนการทดสอบตัวแปรกำกับความเครียดในการทำงาน ในทำนองเดียวกันกับการทำสอบตัวแปรกำกับกับการสื่อสารภายในองค์กร โดยก่อนทำการทดสอบ ผู้วิจัยทำให้คะแนนของตัวแปรทั้งหมด เป็นค่าเทียบเท่ากับค่าเฉลี่ย จากนั้น นำคะแนนไปวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้น และตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้น แล้วจึงทดสอบตัวแปรกำกับ โดยมีลำดับการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้น ซึ่งตัวแปรกำกับจะกำกับ

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ก็ต่อเมื่อค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย  $\beta$  และค่า  $\Delta R^2$  มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนี้

ขั้นที่ 1 นำตัวแปรการรับรู้ภาระงานและความเครียดในการทำงาน มาวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ซึ่งจะได้สมการถดถอย ดังนี้

$$\text{ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน} = \beta_0 (\text{ค่าคงที่}) + \beta_1 (\text{การรับรู้ภาระงาน}) + \beta_4 (\text{ความเครียดในการทำงาน})$$

ขั้นที่ 2 นำตัวแปรการรับรู้ภาระงานและความเครียดในการทำงาน มาวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ เพื่อทำนายความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเครียดในการทำงาน ซึ่งจะได้สมการถดถอย ดังนี้

$$\text{ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน} = \beta_0 (\text{ค่าคงที่}) + \beta_1 (\text{การรับรู้ภาระงาน}) + \beta_4 (\text{ความเครียดในการทำงาน}) + \beta_5 (\text{การรับรู้ภาระงาน} \times \text{ความเครียดในการทำงาน})$$

ทั้งนี้ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้น เพื่อทำนายความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยมีความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ ได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้นเพื่อทำนายความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยมีความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ

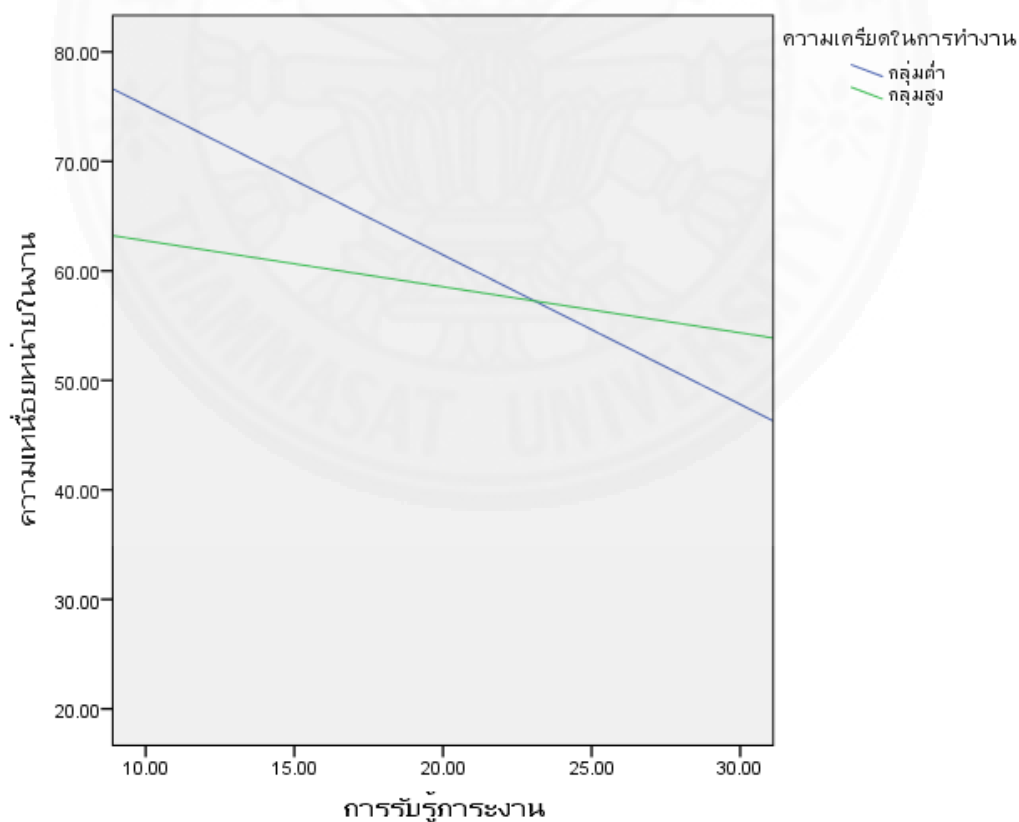
	$\beta$	R	$R^2$	$\Delta R^2$	F
ขั้นที่ 1		.290	.084	.075	9.047
การรับรู้ภาระงาน ( $\beta_1$ )	-.243*				
ความเครียดในการทำงาน ( $\beta_4$ )	.07				
ขั้นที่ 2		.652	.425	.416	48.196
การรับรู้ภาระงาน ( $\beta_1$ )	-.218*				
ความเครียดในการทำงาน ( $\beta_4$ )	-2.166*				
การรับรู้ภาระงาน X	.766*				
ความเครียดในการทำงาน ( $\beta_5$ )					

\* $p < .05$

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ในขั้นที่ 1 การวิเคราะห์อิทธิพลหลัก (Main Effect) ของตัวแปรทำนาย ได้แก่ การรับรู้ภาระงานและความเครียดในการทำงานนั้น พบว่า มีเพียงการรับรู้ภาระงานเท่านั้น ที่สามารถทำนายความเหนื่อยหน่ายในงานของพนักงานได้ ( $\beta_1 = -0.243$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

จากนั้น ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ผลในขั้นที่ 2 โดยการวิเคราะห์อิทธิพลของผลปฏิสัมพันธ์ (Interaction Effect) ระหว่างตัวแปรการรับรู้ภาระงานและความเครียดในการทำงาน พบว่าผลปฏิสัมพันธ์ของการรับรู้ภาระงานและความเครียดในการทำงาน สามารถทำนายความเหนื่อยหน่ายของพนักงานได้ ( $\beta_4 = 0.766$ ) ที่ระดับ 0.05 และมีค่าความผันแปรร่วม ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.425 ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าการรับรู้ภาระงาน สามารถทำนายความเหนื่อยหน่ายในงานของพนักงานได้ โดยมีความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ

หลังจากนั้น จึงนำคะแนนของการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานทั้งสองกลุ่ม มาทำการคำนวณเพื่อเขียนกราฟ โดยเมื่อนำมาเขียนเป็นกราฟเส้น พบว่าปฏิสัมพันธ์มีลักษณะดังภาพที่ 4.4



ภาพที่ 4.4 ภาพความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงาน (X) และความเหนื่อยหน่ายในงาน (Y) เมื่อมีความเครียดในการทำงานต่ำ และเมื่อมีความเครียดในการทำงานสูง

จากกราฟ แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีความเครียดในการทำงานสูง และกลุ่มตัวอย่างที่มีความเครียดในการทำงานต่ำ มีลักษณะการเข้าหากันของเส้นตรง แสดงให้เห็นว่าการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินแห่งนี้ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (Interaction) โดยมีความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ ซึ่งอธิบายได้ว่า การรับรู้ภาระงานจะส่งผลให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินแห่งนี้ มีความเหนื่อยหน่ายในการทำงานสูง ก็ต่อเมื่อพนักงานมีความเครียดในการทำงานสูง ในทางตรงกันข้าม หากการรับรู้ภาระงาน จะส่งผลให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีความเหนื่อยหน่ายในการทำงานต่ำ ก็ต่อเมื่อพนักงานมีความเครียดในการทำงานต่ำ

### 4.3 อภิปรายผลการวิจัย

จากวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กร และความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ โดยใช้สมมติฐานสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และผลจากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงซ้อน โดยมีสมมุติฐานการวิจัยดังนี้

**สมมุติฐานการวิจัย** การรับรู้ภาระงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

**ผลการวิจัย** ไม่เป็นไปตามสมมุติฐาน

จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน พบว่า การรับรู้ภาระงาน มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ  $-0.274$  อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ  $.01$  ซึ่งมีความหมายว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินแห่งนี้ ยังมีการรับรู้ภาระงานมาก ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานจะลดต่ำลง ซึ่งรูปแบบความสัมพันธ์เช่นนี้ ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ได้ว่า มีสาเหตุจากความเป็นไปได้ใน 2 ประการด้วยกันคือ

ประการแรก ความสัมพันธ์ดังกล่าว เป็นไปตามทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (1964) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจูงใจของบุคคลที่ทำงาน โดยมีความคาดหวังว่า ขณะที่ปฏิบัติหน้าที่นั้น พนักงานจะได้รับสิ่งตอบแทนตามที่พวกเขาต้องการ ซึ่ง สมลักษณ์ เพชรช่วย (2540) ได้สรุปว่า การที่บุคคลจะทุ่มเทความพยายามในการทำงานมากน้อยแค่ไหน จะขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 อย่างคือ ระดับความเข้มข้นของความต้องการรางวัลนั้น และความคาดหวังของบุคคลนั่นเอง ที่จะมองว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใดในการได้รับการตอบสนองความต้องการในสิ่งนั้น ถ้าเห็นว่ารางวัลที่จะได้

จากความพยายามนั้น มีคุณค่ากับตนมากและเป็นไปได้สูง บุคคลก็จะทุ่มเทความสามารถให้มากขึ้น แต่ถ้าคิดว่าความเป็นไปได้มีน้อย หรือรางวัลที่ได้น้อยก็จะไม่พยายาม เพราะคิดว่าเป็นการลงทุนที่ไม่คุ้มค่า การทำหน้าที่การเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินนั้น ลักษณะงานเป็นการดูแลและให้บริการบริการผู้โดยสาร ตลอดจนให้คำแนะนำและเฝ้าระวังเหตุที่เกี่ยวข้องกับด้านความปลอดภัยในแต่ละเที่ยวบิน ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการเดินทาง หากอธิบายจากหลักการและทฤษฎีของความคาดหวังแล้วนั้น ย่อมจะเข้าใจได้ว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลถึงแสดงออกในเชิงพฤติกรรม หรือตำแหน่งหน้าที่ที่เหมาะสมของตนเอง สามารถแสดงออกมาในรูปของความรู้สึกว่า ในสถานการณ์ต่างๆ บุคคลควรจะปฏิบัติตัวเช่นไร รับผิดชอบงานในหน้าที่ได้อย่างไรบ้าง ทฤษฎีความคาดหวังนี้ จึงสามารถใช้ในการอธิบายพฤติกรรมของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินแห่งนี้ได้ว่า นอกเหนือไปจากการเพิ่มความพยายาม เพื่อให้งานสำเร็จลงเป็นไปตามเป้าหมายของสิ่งที่ทำอยู่ อันหมายถึง การทำให้งานในแต่ละเที่ยวบินตั้งแต่เริ่มต้น ดำเนินไปและสิ้นสุดโดยปราศจากปัญหาใดๆ ตามมาภายหลัง ถือว่าเป็นงานที่มีระยะเวลาของการเริ่มต้นและสิ้นสุดที่ชัดเจน นอกจากนั้นแล้ว เมื่องานสำเร็จลง พนักงานได้เข้าพักในโรงแรมชั้นดีในเมืองใหญ่ๆ ทั่วโลก ได้มีโอกาสใช้ชีวิตในต่างประเทศ รับประทานอาหารรสเลิศ พักผ่อนเต็มที่จนร่างกายที่อ่อนล้า กลับคืนความสดชื่นได้เหมือนเดิม สิ่งต่างๆ เหล่านี้ถือได้ว่า เป็นความคาดหวังถึงผลรางวัลและสิ่งตอบแทนที่รออยู่ข้างหน้า ซึ่งเป็นผลตอบแทนที่ดึงดูดใจพนักงานได้ในทางบวก อันจะทำให้ลดความรู้สึกเหนื่อยหน่ายต่อภาระงานที่เผชิญอยู่ได้

ประการที่สอง ถึงแม้ว่าการรับรู้ภาระงานของพนักงานต้อนรับแห่งนี้จะสูง แต่กลับมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน อันเป็นผลมาจากลักษณะของงาน (Job Characteristic) ซึ่งเป็นไปตามที่ Hackman and Oldham (1975) ได้อาศัยแนวความคิดจากกลุ่มทฤษฎีความคาดหวัง ร่วมกันเสนอแนวความคิดดังกล่าวในการเพิ่มผลผลิต ด้วยการหาเทคนิควิธีการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของงาน โดยเน้นในเรื่องของลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) โดยมีความเห็นว่า หากพนักงานมีแรงจูงใจภายในงาน พนักงานจะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ปฏิบัติงานที่ดีออกมา และจะเป็นการผลักดันให้พนักงาน มีพฤติกรรมที่ดีเช่นนั้นตลอดไป ซึ่งผลการปฏิบัติงาน (Work Outcome) สามารถทำนายได้จากมิติของงาน 5 ด้าน ได้แก่ ความชำนาญที่หลากหลาย (Skill Variety) เอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) ความสำคัญของงาน (Task Significance) ความเป็นอิสระในงาน (Autonomy) และข้อมูลผลการปฏิบัติงาน (Feedback) ซึ่งเมื่อนำมิติทั้ง 5 มาประสมร่วมกับลักษณะงาน การเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินแล้วพบว่า ด้วยลักษณะงานที่มีความแตกต่างจากอาชีพอื่นๆ ที่การมีภาระงานมาก อาจจะนำไปสู่การเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้ แต่ลักษณะงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ที่จ่ายค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานในแต่ละเที่ยวบิน ยิ่งปฏิบัติงานมากเท่าไร รายได้หรือผลตอบแทนที่ได้รับ รวมทั้ง

เงินเดือนยิ่งสูงตามไปด้วย นอกจากนั้นแล้วพนักงานต้อนรับยังได้รับการฝึกฝน ให้มีความชำนาญในการทำงานที่หลากหลาย สามารถนำความสามารถที่มีอยู่ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ในทุกเที่ยวบินที่แตกต่างกันไปได้ ช่วยเพิ่มทักษะและทำให้งานมีความท้าทาย ลดความเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้ Dodd and Gangster (1996) กล่าวไว้ว่าเป้าหมายของการใช้ความชำนาญที่หลากหลายนี้ ก็เพื่อให้พนักงานได้หลีกเลี่ยงความจำเจของงาน พร้อมทั้งได้ใช้ประโยชน์จากทักษะความชำนาญที่ได้สั่งสมมาด้วย นอกจากนั้นแล้ว ด้วยเอกลักษณ์ของงานที่ทำให้พนักงานได้ปฏิบัติหน้าที่ดูแลผู้โดยสารตั้งแต่ต้นจนจบ ความพึงพอใจของผู้โดยสารถือเป็นผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน ที่พนักงานสามารถรับรู้ได้ทันทีหลังจากงานเสร็จแล้ว ช่วยให้เกิดความภาคภูมิใจในความทุ่มเทจนผลงานเป็นที่พอใจและสำเร็จสมบูรณ์ สามารถมองเห็นความสำคัญของงาน อันจะนำไปสู่การเกิดแรงจูงใจในการทำงานหนักได้มากขึ้น แม้ต้องเหนื่อยบ้าง ก็เป็นช่วงเวลาสั้นๆ ในด้านความมีอิสระในการทำงาน พบว่าอาชีพการเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีความเป็นอิสระค่อนข้างมาก เนื่องจากเป็นลักษณะงานที่ทำร่วมกันเป็นทีม และสลับสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไปไม่ซ้ำกันแต่ละเที่ยวบิน พนักงานได้รับการฝึกอบรมให้เข้าใจถึงวิธีปฏิบัติงานที่ตรงกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ แม้ไม่เคยทำงานร่วมกันมาก่อน ทุกคนมีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ ภายใต้กฎระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เข้าใจตรงกัน ซึ่งสอดคล้องกับที่ Zhou (1998) ได้กล่าวไว้ว่า หากพนักงานได้ปฏิบัติงาน ภายใต้สิ่งแวดล้อมที่ให้อิสระในการทำงานต่ำ หรือมีโอกาสน้อยในการตัดสินใจว่าจะทำงานอย่างไร ขาดอำนาจในการควบคุมขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานด้วยตนเอง เพื่อให้งานสำเร็จได้ตามเป้าหมาย พนักงานเหล่านี้ มีแนวโน้มที่จะต้องเผชิญกับแรงจูงใจภายในที่ลดน้อยลงไปด้วย และในท้ายที่สุด พนักงานก็จะได้รับข้อมูลจากผลการปฏิบัติงาน โดยการประเมินของหัวหน้าพนักงานต้อนรับ หรือผู้จัดการเที่ยวบินในแต่ละเที่ยวบิน ทั้งนี้ยังพบงานวิจัยอีกมากมาย ที่ขยายผลต่อเนื่องจากการใช้ลักษณะงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น การกระตุ้นด้วยปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับงาน (Intrinsic Work Motivation) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) หรือการเพิ่มขึ้นของการลาหยุดงาน (Increased Work Absenteeism) และผลการปฏิบัติงานที่ลดลง (Decreased Job Performance) เป็นต้น

นอกจากนั้นแล้ว การอภิปรายความสัมพันธ์ดังกล่าว ยังเป็นไปตามบทความของ Bele (2015) ที่กล่าวว่า ทำไมภาระงานที่หนัก ไม่จำเป็นต้องนำไปสู่ความเหนื่อยหน่าย โดยได้สรุปสาเหตุหลักของการรับรู้ภาระงานมาก แต่มีความเหนื่อยหน่ายในการทำงานต่ำ เนื่องมาจากการจัดแจงในงาน ของพนักงาน เพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติที่มีต่องาน เช่น การมองหาทรัพยากรอื่นๆ เพื่อให้ทำงานเกิดความสำเร็จ เพิ่มเติมบทบาทของตนเองในงาน เพื่อให้ทำงานสนุกสนานมากและมีความท้าทายมากขึ้น ตลอดจนการจัดสรรชนิด ลำดับ และจำนวนของงาน เพื่อเปลี่ยนการรับรู้ของบุคคลที่



มีต่องาน Bele แนะนำว่า พนักงานควรได้รับการฝึกอบรม ให้รู้จักวิธีการคิดในลักษณะดังกล่าวมานี้ เพื่อจะได้ทำงานอย่างมีความสุขและผูกพันกับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ดาริกา ปีตุรงค์ พิทักษ์ (2558) ที่กล่าวว่า การจัดแจงในงานนั้นมีผลต่อตัวบุคคลและองค์กร โดยเป็นพฤติกรรมเชิงรุกของพนักงานในทางบวก ได้แก่ ความต้องการควบคุมงานและการทำงานอย่างมีความหมาย การแสดงภาพลักษณ์ทางบวกต่องาน การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในการทำงาน เพื่อทำการเปลี่ยนแปลงในงานของตัวบุคคล ทำให้เกิดผลลัพธ์ต่อบุคคล คือ การเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ ภาพลักษณ์ ความเชื่อมั่นส่วนบุคคล การรับรู้ความสามารถของตนเอง การรับรู้การเป็นส่วนหนึ่งของงาน อัตลักษณ์ในงาน ความผูกพันในงาน ความพึงพอใจในงาน สุขภาวะ และลดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

**สมมุติฐานการวิจัย** การรับรู้ภาระงาน มีความสัมพันธ์กับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กร และความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ

**ผลการวิจัย** สนับสนุนสมมุติฐานบางส่วน

จากผลการวิเคราะห์พบว่า ผลปฏิสัมพันธ์ของการรับรู้ภาระงานและการสื่อสารภายในองค์กร ไม่สามารถทำนายความเหนื่อยหน่ายของพนักงานได้ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 รวมทั้งค่าความผันแปรร่วมไม่เปลี่ยนไปมากนัก ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าการรับรู้ภาระงาน สามารถทำนายความเหนื่อยหน่ายในงานของพนักงานได้ โดยการสื่อสารภายในองค์กรไม่เป็นตัวแปรกำกับ

ส่วนการวิเคราะห์ผลปฏิสัมพันธ์ของการรับรู้ภาระงาน และความเครียดในการทำงาน พบว่าสามารถทำนายความเหนื่อยหน่ายของพนักงานได้ ( $\beta_4 = 0.766$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และมีค่าความผันแปรร่วม ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.425 ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การรับรู้ภาระงานสามารถทำนายความเหนื่อยหน่ายในงานของพนักงานได้ โดยมีความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับซึ่งสอดคล้องกับ Cordes and Dogherty (1993) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างความเครียดกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน พบว่า ความรู้สึกเหนื่อยหน่ายในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อตัวกระตุ้นความเครียดมากมาย รวมถึงตัวแปรอื่นๆ ที่เป็นผลมาจากความเครียดหลายตัวแปรด้วยกัน ซึ่งความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน จัดว่าเป็นผลมาจากความเครียด ซึ่งเป็นไปตามที่ Miller (2003) ได้กล่าวไว้ด้วยว่า ในกระบวนการของความเครียด ตัวกระตุ้นความเครียด (Stressors) ของบุคคลสามารถสร้างผลที่ตามมาได้ นั่นคือ ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ที่ส่งผลทั้งด้านร่างกายและสภาวะทางจิตใจ เช่นเดียวกับที่ Lee and Ashforth (1990) ได้ทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างของหัวหน้างานและผู้จัดการจำนวน 219 คน ของหน่วยงานด้านสวัสดิการของรัฐบาล พบว่าอาการอ่อนล้าทางอารมณ์และการลดค่าความเป็นบุคคลในผู้อื่น มีความเกี่ยวข้องกับความเครียดอย่างสูง ส่วนความรู้สึกว่าตนเองประสบความสำเร็จหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับ การรับรู้การปฏิบัติงานของพนักงานเอง รวมไปถึงการควบคุมงานและระดับการรับรู้ความสามารถของตนเองด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ

ปรารภ เล็กสมบูรณ์ (2554) ที่ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างความเครียดในการทำงาน การเผชิญปัญหา และความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของผู้ปฏิบัติการช่วยเหลือในสถานสงเคราะห์ของรัฐบาล ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ใน 2 ด้านคือ ด้านอาการเหนื่อยล้าทางอารมณ์และการลดค่าความเป็นบุคคลในผู้อื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ศจิมาจ ขวัญเมือง (2541) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียด ความพึงพอใจ ในการทำงานกับความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลรามาริบัติ จำนวน 221 คน ผลการศึกษาพบว่าอายุที่แตกต่างกันมีอาการเหนื่อยล้าทางอารมณ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อายุงานต่างกันมีอาการเหนื่อยล้าทางอารมณ์ การลดค่าความเป็นบุคคลในผู้อื่น และความรู้สึกตนเองไม่ประสบความสำเร็จแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนสถานภาพสมรสและลักษณะงานที่ปฏิบัติแตกต่างกัน มีอาการเหนื่อยล้าทางอารมณ์และการลดค่าความเป็นบุคคลในผู้อื่นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับความพึงพอใจและความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน เช่นเดียวกันกับ นงนุช ศิริสวัสดิ์ (2550) ได้ทำการศึกษา วิเคราะห์พหุระดับ ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความเหนื่อยหน่าย ของพยาบาลวิชาชีพ ในกลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการเขต 9 จำนวน 652 ราย ผลการศึกษาพบว่า ความเข้มแข็งอดทน ความเชื่ออำนาจการควบคุมภายนอก การเผชิญความเครียด การเห็นคุณค่าในตัวเอง สามารถร่วมกันพยากรณ์ความเหนื่อยหน่ายในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพที่มีความเข้มแข็งอดทนต่ำ มีความเชื่ออำนาจควบคุม ภายนอกสูง มีการเผชิญกับความเครียดและไม่สามารถจัดการกับความเครียดได้ และมีการเห็นคุณค่าในตนเองต่ำมีแนวโน้มที่จะเกิดความเหนื่อยหน่ายในการปฏิบัติงานสูง

ยังมีงานวิจัยในต่างประเทศของ Saxton, Phillips and Blakerney (1991) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็น พนักงานสำรองที่นั่งบนเครื่องบินทางโทรศัพท์ ของสหรัฐอเมริกาจำนวน 859 คน ผลการศึกษา พบว่าความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ด้านอาการเหนื่อยล้าทางอารมณ์มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความพึงพอใจในการทำงาน และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะงานที่มีความกดดัน มีความเครียดสูง นอกจากนี้ยังพบอีกด้วยว่า ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานด้านอาการเหนื่อยล้าทางอารมณ์ สามารถส่งผลต่อการลาออกจากงาน การขาดงาน และการเปลี่ยนงานได้ด้วย ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับ Van Wijk (1997) ซึ่งพบว่า ความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลทหารนั้น นำไปสู่การขาดงาน ความขัดแย้งของพนักงานและการลาออกจากงานของบุคลากรได้ โดยศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพยาบาลที่ทำงานในหน่วยทางการทหารที่มีขนาดเล็กและห่างไกล ของกองกำลังด้านกลาโหมของแอฟริกาใต้ เครื่องมือที่ใช้ในการวัดนั้น ประกอบไปด้วย แบบสอบถามความเครียด และความเหนื่อยหน่ายในการทำงานรวมถึงการ

สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยมุ่งเน้นไปที่กลุ่มของพยาบาลที่ได้รับการขึ้นทะเบียน ตำแหน่งที่ตั้งของหน่วยงาน และอายุ ผลการศึกษาพบว่าพยาบาลทหารที่ขึ้นทะเบียนเป็นผู้อาวุโสและมีประสบการณ์จะมีความเหนื่อยหน่ายในการทำงานมากกว่า ส่วนพยาบาลในพื้นที่ห่างไกลจะมีความเหนื่อยหน่ายในการทำงานมากกว่าพยาบาลในศูนย์ขนาดใหญ่เกือบสองเท่า อายุที่มีบทบาทมากอยู่ในช่วง 19-25 ปี และช่วงของผู้สูงอายุอยู่น้อยระหว่าง 40-50 ปี พยาบาลที่ขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ต้องรับผิดชอบในงานสูง มีชั่วโมงการทำงานที่ยาวนานและ ภาระงานที่หนัก จะเป็นตัวกระตุ้นความเครียด 4 อย่างที่พบมากที่สุดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ข้อเสนอแนะบางส่วนจะถูกนำไปใช้ในการจัดการความเสี่ยงต่อความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลทหารในสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกัน ส่วน Russell, Altmaier and Van Velzen (1987) ได้ทำการศึกษาเพื่อตรวจสอบผลกระทบของงานที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ความตึงเครียดและการสนับสนุนทางสังคมที่ส่งผลต่อความเหนื่อยหน่ายในงานในหมู่ครู โดยการส่งจดหมายเพื่อทำการสำรวจกลุ่มตัวอย่างจากครูผู้สอนในโรงเรียนของรัฐบาลในรัฐไอโอวา ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะทางประชากรของครู เช่น อายุ เพศ และระดับชั้นในการเรียนการสอน มีความแม่นยำในการทำนายความเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้ นอกจากนี้ จำนวนของเหตุการณ์ หรือประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความเครียดและการสนับสนุนทางสังคม มีความแม่นยำในการทำนายความเหนื่อยหน่ายของครูด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ยังพบอีกว่า การสนับสนุนทางสังคม มีบทบาทในการกำกับความเครียดในการทำงานด้วย ผลการศึกษาพบว่า หากครูมีผู้บังคับบัญชาที่สนับสนุนและชี้ให้พวกเขาเห็นถึงการตอบรับในเชิงบวกเกี่ยวกับทักษะและความสามารถของพวกเขา จะช่วยทำให้มีความเสี่ยงน้อยลงต่อการเผชิญภาวะความเหนื่อยหน่าย ซึ่งการค้นพบเหล่านี้สามารถที่จะมุ่งเป้าไปสู่การดำเนินแผนการเพื่อป้องกันความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของครูได้

งานวิจัยของ Osman, Emin and Yavas (2011) ที่ทำการศึกษาเรื่องอารมณ์และความเครียดที่เป็นปัจจัยของความเหนื่อยหน่าย โดยศึกษา พนักงานต้อนรับส่วนหน้าของโรงแรมแห่งหนึ่งในประเทศตุรกี ผลการศึกษาพบว่า ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าทั้งด้านอาการเหนื่อยล้าทางอารมณ์และ อยู่ในระดับสูง รวมถึงพนักงานมีความเครียดในระดับสูงเช่นเดียวกัน ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานนั้น ผลการวิจัยพบว่า ความเครียดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับอาการเหนื่อยล้าทางอารมณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นอกจากนั้น ยังมีงานวิจัยมากมายในประเทศที่ได้ศึกษาถึงระดับของความเครียดของพนักงานในการปฏิบัติงานในองค์กร เช่น งานวิจัยของประณิตา ประสงค์จรรยา (2542) เรื่อง “ความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้จัดการบริการบนเที่ยวบินและหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” โดยศึกษาจากกลุ่มประชากร ผู้จัดการบริการบน

เครื่องบิน และหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จำนวน 241 คน พบว่า ผู้จัดการการบริการบนเครื่องบินและหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความเครียดในการปฏิบัติงานต่ำ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับงานวิจัยของ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยหลายเรื่อง ทั้งของ ปวีณนุช นามวงศ์ (2548) วิไลวรรณ แซ่ซื่อ (2549) และ อัครวิณี นามะกันคำ (2542) โดยสิระยา สัมมาวาจ (2534) พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลรามาริบัติ มีระดับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานอยู่ในระดับต่ำ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ปวีณนุช นามวงศ์ (2548) ที่พบว่า พนักงานโรงงานอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป ก็มีระดับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานต่ำเช่นเดียวกัน

ถึงแม้ว่าลักษณะของงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จะมีความเป็นเอกลักษณ์ และมีลักษณะงานที่แตกต่างจากการทำงานอื่นๆ ทั่วไป ทั้งขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การทำงานในสภาวะที่ถูกกดดัน ท่ามกลางสภาพการบินที่เสี่ยงอันตราย ทั้งจากสภาวะอากาศแปรปรวน การก่อการร้าย และการให้บริการกับผู้โดยสารจากหลากหลายเชื้อชาติ ที่มีความต้องการหลากหลายแตกต่างกันไป แต่ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ภาระงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจาก ลักษณะของงานที่เริ่มต้นและจบลงในแต่ละเที่ยวบินที่ไม่มีการค้างค้ำให้เกิดภาระตามมาภายหลัง หรือสร้างความกังวลใจ หลังจากปฏิบัติงานเสร็จสิ้นลงในแต่ละเที่ยวบินก็หมดภาระหน้าที่ ที่แม้จะรับรู้ได้เสมอว่ามีความหนักหนาอยู่บ้างในบางเที่ยวบิน แต่เมื่องานจบลง ก็เหมือนภาระงานนั้นได้ถูกกำจัดออกไปได้ เพื่อเริ่มทำงานใหม่ในเที่ยวบินต่อไป นอกจากนี้แล้ว สำหรับประเทศไทย อาชีพการเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มักติดอันดับของอาชีพยอดนิยมของผู้ที่จบการศึกษา หรือเป็นอาชีพที่โก้หรู และเป็นความใฝ่ฝันของคนรุ่นหนุ่มสาวอยู่เสมอ ดังนั้น กระบวนการคัดเลือกพนักงานใหม่ มักมีมาตรฐานสูง และมีผู้เข้ารับการคัดเลือกเป็นจำนวนมาก สามารถคัดสรรบุคคลที่มีความพร้อมในการทำงานบริการ ที่เป็นต้นทุนพื้นฐานที่ดีของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านบุคคลของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 200 คน พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มอายุ 26-35 ปี และมีอายุการทำงานอยู่ในช่วง 7-12 ปี ซึ่งถือว่าเป็นช่วงวัยที่ยังเป็นพนักงานที่ยังสนุกกับการทำงาน มีความหวังที่จะเจริญก้าวหน้าในอาชีพ และอยู่ในช่วงต้นของการเป็นผู้ใหญ่ที่มีวุฒิภาวะที่สูงขึ้น พยายามสร้างทัศนคติเชิงบวกต่องาน พนักงานเหล่านี้ จึงมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพ และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใดๆ อันจะก่อให้เกิดความเครียด ที่จะนำไปสู่ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้ นอกจากนี้ อาชีพการเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ยังมีสวัสดิการและผลประโยชน์ที่น่าสนใจที่พนักงานได้รับจากบริษัท เช่น การให้พนักงานสามารถใช้สิทธิเดินทางได้ด้วยตั๋วเครื่องบินราคาถูก โอกาสที่ได้เดินทางท่องเที่ยวขณะปฏิบัติงาน โดยไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆ และยังมีเบี้ยเลี้ยงให้ในทุกเที่ยวบินที่ปฏิบัติหน้าที่อีกด้วย พนักงานส่วนมากยังคงมีความสุขกับโอกาสพิเศษที่มาพร้อมกับงานที่ทำอยู่ หลังจากเสร็จงานแล้ว ทุกคนมีความหวังถึงรางวัลและผลตอบแทนที่ได้รับคืนมา

เสมือนเป็นการชดเชยต่อความเหนื่อยล้าตลอดการเดินทางในเที่ยวบินระยะยาว และถึงแม้จะเป็นเที่ยวบินระยะสั้น การได้รับค่าตอบแทนเป็นเบี้ยเลี้ยงต่อเที่ยวบิน ก็ช่วยเพิ่มพูนรายได้ไปพร้อมๆ กัน ถึงแม้จะมีภาระงานที่หนักต้องเผชิญอยู่ พนักงานที่มีครอบครัวแล้ว อาจจะมีความสุขในการได้ปฏิบัติหน้าที่ ในเที่ยวบินที่ได้พักผ่อนมากขึ้นในต่างประเทศ เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาหรือความเครียดที่มีอยู่ที่บ้าน ตามความคิดเห็นของ Hochschild (1997) ที่ได้เขียนหนังสือเรื่อง The Time Bind โดยกล่าวว่า ที่ทำงานของหลายๆ คนนั้น ได้กลายเป็นที่หลบภัยจากความเครียด ที่เกิดจากที่บ้านหรือภายในครอบครัวได้ด้วย

จากการรายงานเรื่อง “Stress at work: How do social workers cope?” ของสมาคม National Association of Social Workers ได้ให้ข้อสรุปว่า ความเครียดที่เกี่ยวข้องกับงาน (Work-Related Stress) สามารถส่งผลให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ความเสี่ยงต่อการบาดเจ็บขณะทำงาน ผลการปฏิบัติงานที่ขาดประสิทธิภาพ สภาวะทางจิตใจที่ย่ำแย่ ระบบทางความคิดที่ลึ้มเหลว สมาธิลดน้อยลง และตามมาด้วยปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพของผู้ที่ทำงาน ยิ่งไปกว่านั้น ประเด็นดังกล่าว จะสามารถก่อให้เกิดการอยากเปลี่ยนงานได้ด้วย สอดคล้องกับการวิจัยของ Jamal and Baba (2000) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานทั้ง 3 ด้าน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและปัญหาด้านสุขภาพของผู้จัดการชาวแคนาดาจำนวน 67 คน และพยาบาลจำนวน 173 คน พบว่า ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความเหนื่อยหน่ายโดยรวมทั้ง 3 ด้าน และความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม แต่สำหรับกลุ่มของพยาบาล ความเครียดในการทำงานมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อปัญหาด้านสุขภาพและความผูกพันต่อองค์กรอีกด้วย

อย่างไรก็ตาม การพยายามสร้างให้เกิดความรู้สึกของคนทำงานว่าตนเองสามารถควบคุมงาน (Sense of Control) กำกับงาน (Mastery) และเสริมสร้างสมรรถนะ (Competence) ของสถานการณ์ในงานของแต่ละบุคคลได้ สิ่งเหล่านี้อาจทำได้ไม่ถนัดนัก แต่การใช้วิธีสร้างความผ่อนคลาย ผีกพนักงานให้ทำสมาธิ หรือออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยทำให้การบรรเทาความเครียดในการทำงาน กลายเป็นเป้าหมายที่ทุกองค์การสามารถไปถึงได้ในที่สุด

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

#### 5.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า

#### 5.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำนวน 4663 คน (ข้อมูล ณ เดือน มิถุนายน 2559)

การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แนวคิดในการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามหลักการอย่างง่าย (Rule of Thumb) ตามการศึกษาและงานวิจัยของชูแมคเคอร์ และโลแมค (Schumacker & Lomax, 2010) โดยมีการคำนวณเพื่อกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จำนวน 20 คน ต่อตัวแปรที่มีการวิจัย 1 ตัวแปร สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จำนวนของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่เหมาะสม สำหรับใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ 200 คน ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามชั้นการบริการ และกำหนดสัดส่วนในแต่ละชั้น ซึ่งประกอบไปด้วย พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นหนึ่ง พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นธุรกิจ และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินชั้นประหยัด แบ่งเป็น เพศชายและหญิง อย่างไรก็ตาม เพื่อป้องกันการสูญหาย หรือได้รับแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ขาดข้อมูลที่ไม่อาจนำมาวิเคราะห์ได้ ผู้วิจัยจึงเพิ่มจำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในแต่ละชั้น อีกกลุ่มละ 5 เปอร์เซ็นต์

#### 5.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบ่งสาระสำคัญ ออกเป็น 5 ส่วน มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง มีคำถามจำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาและตำแหน่งงานในปัจจุบัน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการรับรู้ภาระงาน ซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม การจัดการภาระงาน นาซ่า-ทีแอลเอ็กซ์ NASA-TASK LOAD INDEX (NASA-TLX) ที่พัฒนาโดย Human Performance Group ขององค์การบริหารการบินและอวกาศแห่งชาติสหรัฐฯ (NASA/National Aeronautics and Space Administration (Hart, 2006)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุงและพัฒนาจากแบบสอบถามมาตรฐานของ Maslah and Jackson (1986) ที่นำมาแปลและพัฒนา โดย ลลิตา แห่งเพ็ชร (2558)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามการสื่อสารภายในองค์กร โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุงและพัฒนาจากแบบสอบถามของ อรรถนพ นิยมเดชา (2557) ตามแนวคิดของ Francis (1987)

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามความเครียด DASS-Stress Scale ที่พัฒนาโดย Lovibond and Lovibond (1995) โดยผู้วิจัยจะนำมาเฉพาะในส่วนที่ใช้วัดความเครียด 7 ข้อ ที่แปลเป็นภาษาไทยโดย สมโภชน์ เอี่ยมสุภาชิตและคณะ (2544)

#### 5.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมทางสถิติ SPSS ในการหาค่าความถี่ และค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) จากนั้น จึงวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้น (Hierarchical Multiple Regression Model) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรการสื่อสารภายในองค์กร และตัวแปรความเครียดในการทำงานที่กำกับต่อความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

#### 5.5 สรุปผลการวิจัย

ด้วยวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ระบุเอาไว้ว่า เป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงาน และความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ จากการศึกษาพบว่า

5.5.1 การศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน พบว่า การรับรู้ภาระงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ  $-0.274$  อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $.01$

5.5.2 การศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ พบว่า การสื่อสารภายในองค์กร ไม่เป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของปฏิสัมพันธ์เท่ากับ  $-0.198$  อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $.05$  และ  $\Delta R^2$  มีค่าเท่ากับ  $0.238$  ในขณะที่ความเครียดในการทำงาน สามารถกำกับความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของปฏิสัมพันธ์เท่ากับ  $.766$  อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $.05$  และ  $\Delta R^2$  มีค่าเท่ากับ  $.416$

## 5.6 ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร

5.6.1 องค์กรควรพัฒนาจุดแข็งของพนักงานที่มีต่อการรับรู้ภาระงาน โดยสนับสนุนให้พนักงานดำรงไว้ ซึ่งทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน การปรับเปลี่ยนมุมมอง เพื่อสนับสนุนกำลังใจและนำเสนอลักษณะงาน อันเป็นประโยชน์ในการกระตุ้นแรงจูงใจให้กับพนักงาน เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกัน อันดี และเพื่อป้องกันการเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

5.6.2 องค์กรควรตระหนักถึงความเป็นจริงที่ค้นพบได้จากผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เพื่อมิให้ภาระงานนั้นมาก ยาก หรือหนักจนเกินไป การรับรู้ภาระงาน อันมีแนวโน้มที่สูงมากขึ้นจนเกินขีดจำกัดกว่าที่พนักงานจะรับได้ อาจจะนำไปสู่ผลเสียในการทำงานได้ในที่สุด

5.6.3 แม้ว่าการสื่อสารภายในองค์กร ไม่ได้กำกับความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานสำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินแห่งนี้ แต่การสื่อสารภายในองค์กร ยังคงมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ดังนั้น องค์กรควรตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว และสร้างระบบโครงสร้างการสื่อสาร ที่นำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ในการสร้างความรู้ ทัศนคติ และความชำนาญต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการทำงานด้วย

5.6.4 ผลการวิจัยพบว่า ความเครียดในการทำงานสามารถกำกับความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้ องค์กรควรจัดการฝึกอบรม เพื่อฟื้นฟูและพัฒนา ตลอดจนเป็นการเตรียมความพร้อมของพนักงาน เพื่อเฝ้าระวังไม่ให้เกิดตัวกระตุ้น



ความเครียด อันจะนำไปสู่ผลที่ตามมาในเชิงลบ และเป็นผลเสียต่อประโยชน์ขององค์กร อย่างไรก็ตาม องค์กรควรมีระบบในการวิเคราะห์ถึงเหตุปัจจัย อันจะนำไปสู่ความเครียดอย่างเป็นขั้นเป็นตอนจากผู้เชี่ยวชาญที่คอยเอาใจใส่ดูแลอย่างใกล้ชิด ด้วยลักษณะงานที่มีความเป็นเอกลักษณ์ และมีความเสี่ยงต่อการเผชิญกับความเครียดในการทำงานได้ตลอดเวลา ทั้งจากปัญหาส่วนตัว ทั้งด้านสุขภาพ และเศรษฐกิจ ลักษณะงานที่เป็นงานบริการภายในสภาวะของความกดดัน ด้วยสิ่งแวดล้อมมากมาย ภายในเครื่องบิน อีกทั้งยังมีแนวโน้มที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว การรับรู้บรรยากาศขององค์กรในสถานการณ์ที่บริษัทกำลังเผชิญกับการแข่งขันทางการตลาด เป็นต้น องค์กรควรเปิดช่องทางให้พนักงานได้ปรึกษาและขอความช่วยเหลือ ในกรณีเริ่มรู้สึกถึงภาวะการเผชิญกับความเครียดตั้งแต่เนิ่นๆ ทั้งนี้ เพื่อป้องกันภาวะความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ที่จะส่งผลเสียต่อมาตรฐานและคุณภาพในการทำงาน และป้องกันปัญหาการลาออกจากงานอีกด้วย

## 5.7 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.7.1 ควรมีการศึกษาวิจัย เพื่อแสวงหาปัจจัยอันนำไปสู่การรับรู้ภาระงานว่าเกี่ยวข้องกับด้านใดมากที่สุด และมีสิ่งใดเป็นที่มาที่ก่อให้เกิดภาระงานนั้นๆ เช่น ลักษณะงาน การออกแบบจะจัดวางอุปกรณ์ที่ใช้งานบนเครื่องบิน ปัจจัยด้านบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน โอกาสในการพัฒนาตนเอง ความก้าวหน้าในอาชีพ หรือปัญหาการขาดการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาในการทำงานให้ถูกต้อง

5.7.2 ผลการศึกษาพบว่า ความเครียดเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ส่วนการสื่อสารภายในองค์กร ไม่ได้เป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ดังกล่าว ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินแห่งนี้ ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆ ว่ามีตัวแปรใดอีกบ้าง ที่เป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงาน กับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้อีก ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกผูกพันในงาน การรับรู้การสนับสนุนภายในองค์กร หรือ การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน เป็นต้น ผลการศึกษาจะทำให้สามารถแก้ปัญหาหรือป้องกันปัญหา ที่ก่อให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน อันจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานได้

5.7.3 ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ภาระงานมีสัมพันธ์เชิงลบกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินแห่งนี้ ซึ่งถือว่าเป็นผลการวิจัยที่น่าสนใจอย่างยิ่ง ในการทำการวิจัยถึงตัวแปรอันเป็นสาเหตุของความสัมพันธ์เชิงลบดังกล่าว เช่น ลักษณะงาน การจัดแจงในงาน การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความคาดหวังส่วนบุคคล หรือ ลักษณะบุคลิกภาพ เป็นต้น

5.7.4 เพื่อให้ผลการวิจัยมีความสมบูรณ์และครบถ้วนในทุกมิติ ควรมีการทำการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลจากความคิดเห็นที่สะท้อนถึงแนวคิด ทักษะคตติ และพฤติกรรมของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ในมุมมองที่มีต่ออาชีพและการนำเสนอการบริการ ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อลูกค้า โดยควรจัดให้มีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกถึงประเด็นต่างๆ เช่น ความคิดเห็นหรือทัศนคติของพนักงานที่มีต่อภาระงานที่รับผิดชอบอยู่ ความรู้สึกทั้งในด้านบวกและลบที่มีต่อการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนหัวหน้างาน รวมไปถึงบริบทอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมในการทำงาน ทั้งในด้านที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เช่น บรรยากาศในองค์กร รางวัลและผลตอบแทนในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และด้านที่เป็นผลด้านลบต่อองค์กร เช่น ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ความตั้งใจลาออกจากงาน หรือพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ต่อองค์กร เป็นต้น

## รายการอ้างอิง

### หนังสือและบทความในหนังสือ

- กริช สืบสนธิ. (2525). *การติดต่อสื่อสารในองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กริช สืบสนธิ. (2538). *วัฒนธรรมและพฤติกรรมกรรมการสื่อสารในองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย
- กิติมา สุรสุนธิ. (2541). *ความรู้ทางการสื่อสาร*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ณัฐชุตตา วิจิตรจามรี. (2558). *การสื่อสารในองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เทียนฉาย กิระนันท์. (2544). *สังคมศาสตร์การวิจัย*. กรุงเทพมหานคร: คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธณินทร์ กองสุข, อัจฉรา จรัสสิงห์, เนตรชนก บัวเล็กและคณะ. (2546). *ความเครียดของคนไทย การศึกษาระดับชาติ ปี 2546*. กรมสุขภาพจิต กระทรวง สาธารณสุข: การประชุมวิชาการ สุขภาพจิตนานาชาติ ครั้งที่ 4 (น. 79-80). กรุงเทพมหานคร.
- ธีระ สิ้นเดชารักษ์. (2558). *สถิติประยุกต์ : ปฐมบทแห่งการวิจัยทางสังคม*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2557). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2535). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: คณะ สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พรอยเดนเบอร์เกอร์, เฮอร์เบิร์ต เจ, และ ริเชลสัน เกอราติน. (2531). *จิตสลาย : ราคาของความล้มเหลวที่แพงลิบ*. (มาลินี วงศ์พานิช, ผู้แปล). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- รชงพร โกมลเสวิน. (2550). *พฤติกรรมกรรมการสื่อสารในองค์การ*. ในเอกสารการสอนชุดวิชา ทฤษฎี และพฤติกรรมกรรมการสื่อสาร. (พิมพ์ครั้งที่ 5, หน่วยที่ 9, น.70-81). นนทบุรี: มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รัตนา ศิริพานิช. (2535). *หลักการสร้างแบบสอบวัตทางจิตวิทยาและทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : เจริญวิทย์การพิมพ์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2553). *พจนานุกรมศัพท์จิตวิทยา*. กรุงเทพมหานคร: หจก. ไอเดีย สแควร์.

- สมยศ นาวิการ. (2544). *การติดต่อสื่อสารขององค์กรการ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. (2557). *ทฤษฎีการสื่อสาร*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พระเบียงทอง.
- อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี. (2555). *พฤติกรรมและการสื่อสารในองค์กรการ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

### บทความวารสาร

- จันทิรา แสนอุบลและคณะ. (2555). ผลกระทบของบุคลิกภาพที่มีผลต่อความเหนื่อยหน่ายและความ  
ผูกพันในงานของพนักงานบริการส่วนหน้าของโรงแรม. *วารสารมนุษยศาสตร์และ  
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 31(3), 7.
- ดาริกา ปิตรุงคพิทักษ์.(2558). การสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดแจงในงาน. *วารสารวิชาการ  
สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย*, 21(2), 42.
- ชนดล หาญอมรเศรษฐ์. (พฤษภาคม-สิงหาคม 2539). การจัดการกับความเครียดและการปรับปรุง  
ผลผลิตในสถานที่ทำงาน, *วารสารการบริหารคน*, 2, 37-39.
- พวงรัตน์ บุญญานุกรักษ์. (กรกฎาคม-กันยายน 2525), ความเหนื่อยหน่าย, *วารสารคณะพยาบาล  
ศาสตร์*, 5, 45-46.
- สงวน ลือเกียรติบัณฑิต. (พฤษภาคม-สิงหาคม 2542). อาการเหนื่อยหน่ายในการทำงาน : ประวัติ  
การพัฒนามโนทัศน์ ความหมายและการวัด. *วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับ สังคมศาสตร์และ  
มนุษยศาสตร์*. 5(2), 168-176.
- สมบัติ อุตมมุจรินทร์. (มกราคม-มิถุนายน 2555). เปรียบเทียบระดับความเครียดตามปัจจัยส่วน  
บุคคลของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). *วารสารการ  
จัดการสมัยใหม่*, 10(1), 119.
- สมโภชน์ เอี่ยมสุภาชาติ, ไพบูลย์ เทวรักษ์, ประไพพรรณ ภูมิวุฒิสาร, พรรณระพี สุทธิวรรณ,  
กรรณิการ์ นลราชสุวัจน์ และเรวดี วัฒนทกโกศล. (2544). การศึกษาเรื่องความเครียดและการ  
จัดการ กับความเครียดของนิสิตนักศึกษามหาวิทยาลัย หนังสือรวบรวมบทความทาง  
วิชาการในการประชุมสัมมนา (Proceeding) เรื่อง การผสมผสานแนวความคิดทาง  
จิตวิทยา ตะวันออก-ตะวันตก. จัดโดยศูนย์วิจัยวิทยาศาสตร์จิตวิทยาตะวันออก-  
ตะวันตก คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วันศุกร์ที่ 27 กรกฎาคม 2544 ณ ชั้น 2  
อาคารสมเด็จย่า หอองสิริสิงห์ คณะทันตแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 41-52.

สสีธร เทพตระการพร. (พฤษภาคม-สิงหาคม 2442). ความเครียดจากการทำงาน. *วารสารเวชศาสตร์  
สิ่งแวดล้อม*, 3(12), 22-24.

สุบิน ชิวปรีชา, (มกราคม-เมษายน 2542). *วารสารสมาคมเวชศาสตร์การบินแห่งประเทศไทย* 5, 60-  
64.

## วิทยานิพนธ์

กนกวรรณ ขนอม. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพันของพนักงาน  
ต่อองค์การของรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งโดยมีความเกี่ยวพันในงานเป็นตัวแปรกำกับ*. (วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยา  
อุตสาหกรรมและองค์การ.

กานต์ชนก แซ่อู่. (2554). *ปัจจัยพยากรณ์ภาวะหมดไฟในการทำงานของผู้ให้บริการรักษาในเขต  
ภาคเหนือตอนบน*. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, สาขา  
จิตวิทยาการปรึกษา.

เชาวนิตย์ เจริญเจริญวุฒิ. (2543). *ปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพ ความอ่อนล้าและความเครียดของนักบิน  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ)*. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ดาริกา จารุวัฒนกิจ . (2539). *ปัจจัยการสื่อสารภายในองค์การ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน  
ของพนักงาน กลุ่มบริษัท มินิแบร์ (ประเทศไทย)*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ).  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทิพากร สายเพชร. (2552). *ความเครียดจากการทำงานและภาวะสุขภาพของพยาบาลวิชาชีพ สังกัด  
สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนครนายก ประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยมหิดล.

นงนุช ศิริสวัสดิ์. (2550). *การวิเคราะห์หุ้ระดับตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความเหนื่อยหน่ายในการ  
ปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ*. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา,  
สาขาพยาบาลศาสตร์.

นภดล มังครุตร. (2557). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานและความตั้งใจที่จะลาออกของ  
พนักงานบริการบริษัทธุรกิจบริการร้านอาหาร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ).  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.

บุศพรพรรณ ชาตบุษย์. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็น  
สมาชิกที่ดีขององค์การของเจ้าหน้าที่องค์การมหาชนในกรุงเทพมหานครโดยมีความพึงพอใจ*

- ในงานเป็นตัวแปรกำกับ.(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- ประณิตา ประสงค์จรรยา. (2542). *ความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเที่ยวบินและหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, สาขารัฐศาสตร์.
- ปรารธนา เล็กสมบูรณ์. (2554). *ความเครียดในงาน การเผชิญปัญหาและความเหนื่อยหน่ายในงานของผู้ปฏิบัติการช่วยเหลือในสถานสงเคราะห์ของรัฐบาล*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สาขาจิตวิทยา.
- ปวีณนุช นามวงศ์. (2548). *ความเหนื่อยหน่ายที่มีผลต่อการปฏิบัติงานและการตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรม*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- พรรณปพร ไต่ะวิเศษกุล. (2551). *การศึกษาประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรของหน่วยงานบริหาร พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กรณีศึกษา พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- มยุรี กลั้ววงษ์. (2552). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเหนื่อยหน่ายและพฤติกรรมการดูแลผู้ป่วยโรคจิตเภทของผู้ดูแล*. (วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, คณะวิทยาศาสตร์ สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ (เน้นวิจัย).
- มานพ วงศ์สุริย์รัตน์. (2541). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเครียดของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม.
- มิ่งขวัญ พอบุตรดี. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจคงอยู่ในงานโดยมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นตัวแปรกำกับกรณีศึกษา พนักงานบริษัทประกันวินาศภัยแห่งหนึ่ง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- รัตยา อร่ามประยูร. (2548). *การศึกษาผลกระทบความเครียดในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างสามีภรรยา*. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, สาขาคหกรรมศาสตร์.
- ลลิตา แท่งเพชร. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงาน สัมพันธภาพในการทำงานกับความเหนื่อยหน่ายในงานโดยมีการรับรู้ความสามารถของตนเองเป็นตัวแปรกำกับ*. (งานวิจัยส่วน

- บุคคลปริญญามหาบัณฑิต).มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยา  
อุตสาหกรรมและองค์การ.
- วาริชาฎ ศิวกาญจน์. (2553) *ความเหนื่อยล้าในการทำงานของเภสัชกรโรงพยาบาล สังกัด สำนักงาน  
ปลัดกระทรวงสาธารณสุข.* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, คณะเภสัช  
ศาสตร์, สาขาวิชาการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข.
- วิไลวรรณ แซ่ซื่อ. (2549). *ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1.* (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศจีมาศ ขวัญเมือง. (2541). *ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียด ความพึงพอใจในการทำงาน กับความ  
เหนื่อยหน่ายของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลรามาธิบดี.* (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์  
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ภาควิชาจิตวิทยา, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม.
- ศรัณยา ชาญวัฒน์วิริยะกุล. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ การมองโลกใน  
แง่ดี ความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง ความเชื่ออำนาจควบคุม กับสุขภาวะจิต.* (วิทยานิพนธ์  
ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยา  
อุตสาหกรรมและองค์การ.
- ศิริกร อักษรดี. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบุคคลและปัจจัยด้านงานกับความเครียดของ  
พนักงานต้อนรับภาคพื้นดิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ทำงาน ณ ท่าอากาศยาน  
กรุงเทพ.* (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, สาขารัฐศาสตร์.
- สมลักษณ์ เพชรช่วย. (2540). *ความคาดหวังในการเรียนการศึกษาสายสามัญ วิธีเรียนทางไกลของผู้ใช้  
แรงงานในโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดระยอง.* (ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต).  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, สาขาการศึกษาผู้ใหญ่.
- สิระยา สัมมาวาจ. (2532). *ความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลรามาธิบดี.  
(วิทยานิพนธ์ มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล, สาขาพยาบาลศาสตร์.*
- สิระยา สัมมาวาจ. (2534). *ความเหนื่อยหน่าย ของผู้บริหารระดับต้นทางการพยาบาลศึกษาเฉพาะ  
กรณีหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลรามาธิบดี. (ปริญญานิพนธ์มหาบัณฑิต).*  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, สาขารัฐศาสตร์.
- สุวรรณมา แสงไกรรุ่งโรจน์. (2540). *ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารภายในองค์การของ  
พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต).  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช, สาขาวิชาสื่อสารมวลชน.
- สุวรรณณี ศรีสังข์. (2553). *ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์.  
(วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล.*

- อรรณพ นิยมเดชา. (2557). *การรับรู้บทบาทผู้นำเชิงจริยธรรม พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรธุรกิจค้าปลีกแห่งหนึ่ง โดยมีการสื่อสารในองค์กรเป็นตัวแปรสื่อ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- อัศวินี นามะกันคำ. (2542). *ความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลประจำการที่ให้บริการปรึกษาในโรงพยาบาลชุมชน เขตภาคเหนือ*. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, สาขาพยาบาลศาสตร์.

### สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- ตารางค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Coefficient). สืบค้นเมื่อวันที่ 11 มกราคม 2559, จาก <http://www.watpon.com/table/pearson.pdf>
- ธรรมนาถ เจริญบุญ .Burnout...หมดไฟทำไ้จะได้อไปต่อ. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2559, จาก [http://www.healthtoday.net/thailand/mental/mental\\_.136html](http://www.healthtoday.net/thailand/mental/mental_.136html)

### Book and Book Articles

- Ahola, K. (2007). *Occupational burnout and health. Academic dissertation. University of Helsinki. People and Work Research Reports 81*. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health.
- Arnold J. & Randall, R. (2005). *Work psychology: Understanding human behaviour in the workplace*. Essex England: Pearson Education Limited.
- Arrington, P. (2008). *Stress at work: How do social workers cope?*. NASW Membership Workforce Study. Washington DC: National Association of Social Workers.
- Barnard, C. I. (1938). *The functions of the executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- Bass, B. M., & Ryterband E. C. (1979). *Organizational psychology*. (2nd ed). Massachuset: Allyn and Bacon.
- Beck, C. E. (1999). *Managerial communication: Bridging theory and practice*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.



- Beehr, T. A., & Franz T. M. (1995). *The current debate about the meaning of Job stress*. New York: Haworth Press.
- Cherniss, C. (1980). *Professional burnout in the human service organizations*. New York: Praeger.
- Cohen, S., Evans, G. W., Stokols, D., & Krantz, D. S. (1986). *Behavior, health and environmental stress*. New York: Plenum Press.
- Conrad, C., & Poole, M. S. (2005). *Strategic organizational communication* (6th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- D'Arix, R. (1996). *Communicating for change: Connecting the workplace with the marketplace*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Daft, R. L. (2007). *Organization theory and design* (9th ed.). Mason, OH: South-Western.
- Daft, R. L. (2008). *Management* (8th ed.). Mason, OH: South-Western.
- Deetz, S. (1995). *Transforming communication, transforming business: Building responsive and responsible workplaces*. Cresskill, NJ: Hampton.
- Derogatis, L. R. & Coons, M. L. (1993). Self-report measures of stress. In L. Goldberger & S. Breznitz (Eds.), *Handbook of stress* (2nd ed., pp. 200-234). New York: The Free Press.
- Downs, A. (1967). *Inside bureaucracy*. Boston: Little, Brown and Company.
- Edelwich, J., & Brodsky, A. (1980). *Burnout : Stages of disillusionment in the helping professions*. New York: Human Sciences Press.
- Farber, A. B. (1983). *Stress and burnout in the human service professions*, New York: Pergamon Press.
- Fernandez Ballesteros, R. (Ed.) (2003). *Encyclopedia of psychological assessment*. London: Sage Publications.
- Francis, D. (1987). *Fifty activities for unblocking organizational communication*. England: Gower Publishing Company Limited.
- French, J. R. P., Caplan, R. D., & Van Harrison, R. (1982). *The mechanisms of job stress and strain*. New York: Wiley.

- Freudenberger, H. J., & Richelson, G. (1980). *Burnout: The high cost of high achievement*. Garden City, NY: Doubleday.
- Furnham, A. (2005). *The Psychology of behavior at Work: The individual in the organisation*, Hove: Psychology Press.
- Gallagher, J. (1979). *Coping with stress*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Gifford, R. (1997). *Environmental Psychology: Principle and Practice* (2nd ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Goldhaber, G. M. (1979). *Organizational communication*. Dubeque Iowa: WM.C. Brown Publishers.
- Goldhaber, G. M. (1993) *Organizational communication* (6th ed.) Dubuque, IA: Brown & Benchmark.
- Golembiewski, R. T., & Munzenrider, R. F. (1988). *Phases of burnout: Developments in concepts and applications*. New York: Praeger.
- Grenier, R., & Metes, G. (1992). *Enterprise networking: Working together apart*. USA: Digital Equipment Corporation.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hallsten, L. (2005). Burnout and wornout: concepts and data from a national survey. In: A-S G Antoniou & CL Cooper (Eds.). *Research companion to organizational health psychology*. (pp. 516–536). Cheltenham: Edgar Elgar Publishing.
- Hamilton, C. (2011). *Communicating for Results: A guide for business and the professions*, (9th ed.), Boston: Wadsworth Cengage Learning.
- Hart, S. G., Battiste, V. & Lester, P. T., (1984). Popcorn : A supervisory control simulation for workload and performance research. In *Twentieth Annual Conference on Manual Control* (pp. 431-454) Washington D.C. NASA Conference Publication 2341.
- Hellriegel D., Slocum J.W. (2004). *Organizational behaviour*. (10th ed.). London: McGraw Hill.
- Heppner, P .P., & Heppner, M. J., (2003). *Writing and publishing your thesis, dissertation, and research : A guide for students in the helping professions*. Florence, K: Cengage.

- Hitt, M. A., Miller, C. C., Colella, A., (2011) *Organizational behaviour*. Asia: John Wiley and Sons (Asia).
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (1999). *Strategic management : Competitiveness and globalization* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Hobfoll, S. E. & Freedy, J. (1993). Conservation of resources: A general stress theory applied to burnout. In W.B. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research*, (pp. 115–133). Philadelphia, PA, US: Taylor & Francis.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Hochschild, A. R. (2000). *The time bind: When work becomes home and home becomes work*. New York: Holt Paperbacks.
- Jablin, F. M. (1985). Task/work relationship: A life span perspective. In M. Knapp & G. Miller (Eds.), *Handbook of interpersonal communication* (pp. 615-654). Newbury Park, CA: Sage.
- Jablin, F. M., & Sias, P. M. (2000). Communication competence. In F.M. Jablin, and L.L. Putman (eds.), *Handbook of organizational communication : Advances in theory, research, and methods*. Newbury Park, CA: Sage.
- Janis, I. L. (1952) *Psychological stress*. New York: John Wiley and Sons.
- Kalimo, R., & Toppinen, S. (1997). *Burnout among Finnish working population*. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health.
- Karasek, R. & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1966) *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Krames, J. A. (2003). *What the best CEO's know: 7 exceptional leaders and their lessons for transforming any business*. New York: McGraw-Hill.
- Lazarus, R. S. (1966). *Psychological stress and the coping process*. New York: McGraw-Hill.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.

- Leiter, M. P. (1993). Burnout as a developmental process: Consideration of models. In W.B. Schaufeli, C. Maslach, C., & Marek. T. (Eds.). *Professional burnout: Recent developments in theory and research*, (pp.19–32). Washington: Taylor & Francis.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2005). A mediation model of job burnout. In A. S. G. Antoniou & C. L. Cooper (Eds.), *Research companion to organizational health psychology*, (pp. 544–564). Cheltenham, United Kingdom: Edward Elgar.
- Levy, E. P. (2013). *Industrial organizational psychology: Understanding the workplace*. New York: Worth publishers.
- Lovibond, S. H., & Lovibond, P. F. (1995). *Manual for the depression anxiety stress scales*. Sydney: Psychology Foundation.
- March, J., & Sevon, G. (1982). Gossip, information, and decision making. In L. Sproull & P. Larkey (Eds.), *Advances in information processing in organizations (Vol. 1)*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach burnout inventory* (2nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Schaufeli, W. B. (1993). Historical and conceptual development of burnout. In Schaufeli, W.B., Maslach, C. and Marek, T. (Eds), *Professional burnout: Recent developments in theory and research*, Taylor & Francis, Washington, DC, (pp. 1-16).
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach burnout inventory manual* (3rd ed.). Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
- Matthewman L., Amanda, R., & Hetherington A. (2009). *Work Psychology: An introduction to human behaviour in the workplace*. New York: Oxford University Press.
- McCormick, E. (1976). *Human factors in engineering and design*. New York: McGraw-Hill.
- McCoy, J. M. & Evans, G. W. (2004). Physical work environment. In J. Barking, K. E. Kelloway and M. R. Frone (Eds.). *Handbook of work stress* (pp. 219-266). London: Sage.

- Miller, K. (2003). *Organizational communication*. Belmont, USA: Wadsworth/Thomson.
- Miller, B. F., Keane, C. B. (1983). *Encyclopedia and dictionary of medicine, nursing, and allied health*. (3rd ed.), Philadelphia: WB Saunders.
- Monk, T. M. & Tepas, D. I. (1985). Shiftwork, In C.L. Cooper and M.J. Smith (eds.), *Job stress and blue collar work*. Chichester: John Wiley.
- Muldary, T. W. (1983). *Burnout among health professionals: Manifesting and management*. Norwalk : Appleton-Century Crofts.
- Naisbitt, J., & Aburdene, P. (1985). *Re-inventing the corporation*. New York: Warner.
- Pines, A., & Aronson, E. (1988). *Career burnout: Causes and cures*. New York: Free Press.
- Pines, A., Aronson, E., & Kafry D. (1981). *Burnout: From tedium to personal growth*. New York: The Free Press.
- Planty, E., & Machaver, W. (1977) Upward communications: A project in executive development. In R.C. Huseman, C. M. Logue, & D. L. Freshley (Eds.), *Readings in interpersonal and organizational communication* (3rd ed.). Boston: Holbrook Press.
- Putnam, L. L., & Mumby, D. K., (Eds.), *Handbook of organizational communication: Advances in theory, research, and methods*. Newbury Park, CA: Sage.
- Quintanilla K. M. and Wahl S.T. (2011) *Business and professional communication*. Canada: SAGE Publications, Inc. 2011.
- Reis, H. T., & Gable, S. L. (2003). Toward a positive psychology of relationships. In C.L.M. Keyes and J. Haidt (Eds.), *Flourishing* (pp.129-159). Baltimore, MD: United Books.
- Rice, R. E., & Gattiker, U. E. (2001). New media and organizational structuring. In F.M. Jablin and L.L. Putnam (Eds.), *The new handbook of organizational communication: Advances in theory, research and methods*, (pp. 544-584). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sashkin, M., & Morris, W. C. (1984). *Organizational behavior: Concepts and experiences*. Reston, VA: Reston.

- Sauter, L. S. & Murphy, L. R. (1995). *Organizational risk factors for job stress*. American Psychological Association, Washington D.C.: Easton Publishing Services.
- Schaufeli, W. B. & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. London: Taylor & Francis.
- Schaufeli, W. B., Maslach, C. & Marek, T. (Eds.) (1993). *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. Washington: Taylor & Francis.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A beginners guide to structural equation modeling*. New York: Routledge.
- Seaward, B. L. (2004). *Managing stress: Principle and strategies for health and well-being*. (4<sup>th</sup> ed.). Sudbury, M.A.: Jones and Bartlett Publishers.
- Selye, H. (1956). *The Stress of life*. New York: McGraw-Hill.
- Shirom, A. (1989), Burnout in work organizations. In Cooper, C.L. and Robertson, I. (Eds), *International review of industrial and organizational psychology* (pp.25-48). New York: Wiley.
- Simendinger, E. A., & Moore, T. F. (1985). *Organizational burnout in health care facilities*, Rockville, MD: Aspen.
- Spector, E. P., (1996). *Industrial and organizational psychology research and practice*. New York: John Wiley and Sons.
- Sproull, L. S., & Larkey P. D. (Eds.) (1984) *Advances in information processing in organizations* (Vol. 1). Greenwich, CT: JAI Press.
- Stellman, J. (Ed.). (1979). *Encyclopedia of occupational health and safety*. Geneva: International Labour Office.
- Thompson, P. & Mchugh, D. (2009). *Organisations: A critical approach*, Great Britain: Palgrave Macmillan.
- Toppinen-Tanner, S., (2011). *Process of burnout: Structure, antecedents, and consequences*. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health.
- Vidulich, M. A. & Tsang, P. S. (1985). Techniques of subjective workload assessment : A comparison of two methodologies. In R.S. Jensen & J. Adiron (Eds.).

- Proceedings of the third symposium on aviation psychology* (pp. 239-246). Columbus, OH: OSU Aviation Psychology Laboratory.
- Von Krogh, G., Kazuo I., & Ikujiro N. (2000). *Enabling knowledge creation: How to unlock the mystery of tacit knowledge and release the power of innovation*. Great Britain: Oxford University Press.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley & Sons.
- Walter, B. C. (1915). *Bodily changes in pain, hunger, Fear and rage: An account of recent researches into the function of emotional excitement*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Wickens, C. D. & Hollands, J. G. (2000). *Engineering psychology and human performance (3rd ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Witherspoon, P. D. (1997). *Communication leadership: An organizational perspective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Zerubavel, E. (1991). *The fine line*. New York, NY: Free Press.

## Articles

- Ahola K., & Hakanen, J. (2007). Job strain, burnout, and depressive symptoms: a prospective study among dentists. *Journal of Affective Disorders*, 104, 103–110.
- Ahola, K., Vaananen, A., Koskinen, A., Kouvonen, A. & Shirom, A. (2010). Burnout as a predictor of all-cause mortality among industrial employees: A 10-year prospective register-linkage study. *Journal of Psychosomatic Research*, 69, 51–57.
- Ammeter, A. P., & Dukerich, J.M. 2002. Leadership, team building, and team member characteristics in high performance project teams. *Engineering Management Journal*, 14, 3-10.
- Antony, M. M., Bieling, P. J., Cox, B. J., Enns, M. W., & Swinson, R. P. (1998). Psychometric properties of the 42-item and 21-item versions of Depression

- Anxiety Stress Scales in clinical groups and a community sample. *Psychological Assessment*, 10, 176-181.
- Antuano, B.L (1997). Stress and pilot. *Federal Air Surgeon's Medical Bulletin*. 20 (June).
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*. 10, 170-180.
- Bakker, A. B., Demoureti, E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Schreus, P. J. G. (2003). A multigroup analysis of the job demands-resources model in the four home care organizations. *International Journal of Stress Management*, 10, 16-38.
- Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A. & Neuman, G. A. (1999). Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 496-513.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical consideration, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Barton, J. (1994). Choosing to work at night: A moderating influence on individual tolerance to shift work. *Journal of Applied Psychology*, 79, 449-454.
- Berger, C., & Calabrese, R. (1975). Some explorations in initial interaction and beyond: Toward a developmental theory of interpersonal communication. *Human Communication Research*, 1, 99-112.
- Bogaert, V. P., Clarke, S., Willems, R., & Mondelaers, M. (2013) Nurse practice environment, workload, burnout, job outcomes, and quality of care in psychiatric hospitals: A structural equation model approach . *Journal of Advanced Nursing*. 69(7), 1515-1524.
- Brislin, R. W.(1970). Back-Translation for Cross-Cultural Research. *Journal of Cross- Cultural Psychology*. 1(3), 185-216.
- Brown, T. A., Chorpita, B. F., Korotitsch, W., & Barlow, D. H. (1997). Psychometric properties of the Depression Anxiety Stress Scales (DASS) in clinical samples, *Behavior Research and Therapy*, 35, 79-89.



- Burke, L. A., & Wise, J. M. (2003, May-June). The effective care, handling, and pruning of the office grapevine. *Business Horizons*, 46, 73-74.
- Caldwell J. A., & Gilreath S. R. (2002) A survey of aircrew fatigue in a sample of U.S. army aviation personnel. *Aviation Pace Environment Med.* 73(5) : 472-480.
- Caldwell, D., & O'Reilly, C. (1982). Task perception s and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 67, 361-369.
- Caudron, S. (1998). They hear it through the gravevine. *Workforce*, 77(11), 25-27.
- Chen C. & Chen S. (2012). Burnout and work engagement among cabin crew: Antecedent and consequences. *International Journal of Aviation Psychology*, 22, 41-58.
- Chen, R. J. (1996, January). Unprecedented event at China Airlines and EVA Airways recruitment of flight attendants. *China Times (Taipei)*, pp. 4.
- Chen, C. F. & Chen, S. C. (2012). Burnout and work engagement among cabin crew: Antecedents and consequences. *The International Journal of Aviation Psychology*, 22(1), 41-58.
- Clampitt, P. G., & Downs, C. W. 1993. Employee perceptions of the relationship between communication and productivity: A field study. *Journal of Business Communications*, 30, 5-28.
- Clara, I. P., Cox, B. J. & Enns, M. W. (2001). Confirmatory factor analysis of the Depression–Anxiety–Stress Scales in depressed and anxious patients. *Journal of Psychopathology & Behavioral Assessment*, 23, 61-67.
- Cordes, C. L. & Dougherty, T. W. (1993). A review and integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18, 621–656.
- Crawford, J. R., & Henry, J. D. (2003). The Depression Anxiety Stress Scales (DASS): Normative data and latent structure in a large non-clinical sample. *British Journal of Clinical Psychology*, 42, 111-121.
- Day, A. L. & Livingstone, H. A. (2001). Chronic and acute stressors among military personnel: Do coping styles buffer their negative impact on health ? *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(4), 348-360.

- De Dreu, C. K. W. (2008). The virtue and vice of workplace conflict: Food for (pessimistic) thought. *Journal of Organizational Behavior*, 29(1), 5-18.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands – resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–512.
- Dodd, N. G., & Gangster, D. C. (1996). The interactive effects of variety, autonomy, and feedback on attitudes and performance, *Journal of Organizational Behaviour*, 17(4), 332.
- Eatough, E., Chang, C., Miloslavic, S., & Johnson, R. (2011). Relationships of role stressors with organizational citizenship behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*. 96(3), 619-632.
- Eisenberg, E. M., Monge, P., & Miller, K. (1983). Involvement in communication networks as a predictor of organizational commitment. *Human Communication Research*, 10, 179-201.
- Evans, G. W. & Johnson, D. (2000). Stress and open-office noise. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 779-783.
- Folkard, S. & Monk, T. H. (1979). Shiftwork and performance. *Human Factors*, 21, 483-492.
- Fox W. F. (1967). Human performance in the cold. *Human Factors*. 9(3), 203-220.
- Frankenhaeuser, M., Nordhered, B., Myrsten, A. L., & Post, B. (1971). Psychophysiological reaction to understimulation and overstimulation. *Acta Psychologica*, 35, 298-408.
- Frone, M. R. (2000). Work-family conflict and employee psychiatric disorders: The national comorbidity survey. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 888-895.
- Gandi, J. C., Wai, P. S., Karick, H., & Dagona, Z. K. (2011). The role of stress and level of burnout in job performance among nurses. *Ment Health Fam Med.*, 8(3), 181-94.
- Ganster, D. C., Schaubroeck, J., Sime, W. E., & Mayes, B. T. (1991). The nomological validity of the Type A personality among employed adults. *Journal of Applied Psychology*, 76, 148-168.

- Gemmill, G. R., & Heisler, W. J. (1972). Fatalism as a factor in managerial job satisfaction, job strain and mobility. *Personnel Psychology*, 25, 241-250.
- Glass, D. C., Singer, J. E., & Friedman, L. N. (1969). Psychic cost of adaptation to an environmental stressor. *Journal of Personality and Social Psychology*, 12(3), 200-210.
- Goodrich, R. (1982). Seven office evaluations: A review. *Environment and Behavior*, 14, 353-378.
- Goutas, S., Ewing, M.T., & Gountas, J.I. (2007) Testing airline passengers's responses to flight attendants's expressive displays: the effects of positive affect. *Journal of Business Research*, 60, 81-83.
- Grandey, A. A. (2003). When the show must go on: Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3-34.
- Grant-Vallone, E. J., & Donaldson, S. L. (2001). Consequences of work-family conflict on employee well-being over time. *Work and Stress*, 15(3), 214-226.
- Greenglass, E. R. & Burke, R. J. (1990). Burnout over time. *Journal of Health and Human Resources Administration*, 13, 192-204.
- Groenewegen, P., & Hutten B. F. J., (1991). Workload and job satisfaction among general practitioners: a review of the literature. *Journal of Social Science and Medicine*, 32, 1111-1119.
- Harcourt, J., Richerson, V., & Waitterk, M.J. (1991). A national study of middle managers' assessment of organization communication quality. *Journal of Business Communication*, 28, 348-365.
- Hart S., (2006). NASA-Task Load Index (TLX): 20 years later, *Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting Proceedings*. 50, 904-908.
- Hätinen, M., Kinnunen, U., Mäkikangas, A., Kalimo, R., Tolvanen, A., & Pekkonen, M. (2009). Burnout during a long-term rehabilitation: Comparing low burnout,

- high burnout – benefited, and high burnout – not benefited trajectories. *Anxiety, Stress and Coping*, 22, 341–360.
- Hinkle, L. E. Jr., (1973). The concept of "stress" in the biological and social sciences. *Sci. Med. Man*, 1, 3148.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 43
- Holmes, R., & Rahe, R. (1967). The Social readjustment rating scale. *Journal of Psychosomatic Research*, 11,213-218.
- Hoonakker, P., Carayon, P., & Schoepke, J. (2004). Work-family conflict in the IT work force. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 389-411.
- Hurrell, J. (1985). Machine-paced work and the TYPE A behavior pattern. *Journal of Occupational Psychology*, 58, 15-25.
- Hymowitz, C. (1988, November 4). Spread the word: Gossip is good. *Wall Street Journal*, pp. B1.
- Ising, H., Babisch, W., & Gunther, T. (1999). Work noise as a risk factor in myocardial infarction. *Journal of Clinical and Basic Cardiology*, 2, 64-68
- Jackson, S. E., Schwab, R. L., & Schuler, R. S. (1986). Toward an understanding of the burnout phenomenon. *Journal of Applied Psychology*, 71, 630–640.
- Jamal, M. & Baba, V. V. (2000). Job stress and burnout among canadian managers and nurses: An empirical examination. *Canadian Journal of Public Health*, 94(6), 454-458.
- Johlke, M. C., & Duhan, D. F. (2000) Supervisor communication practices and service employees job outcomes. *Journal of Service Research*, 3(2), 154-165
- Karasek, R. A. (1979). Job Demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285–308.
- Kitaoka K. & Masuda S. (2013) Academic report on burnout among Japanese nurses. *Japan Journal of Nursing Science*, 10, 273–279

- Lambert, V. A., Lambert, C. E., Itano, J., Inouye, J., Kim, S., Kuniviktikul, W., . . . Ito, M. (2004) Cross-cultural comparison of workplace stressors, ways of coping and demographic characteristics as predictors of physical and mental health among hospital nurses in Japan, Thailand, South Korea and the USA (Hawaii). *International of Nursing Studies*, 41 (671-684)
- Lee, C., Ashford, S., & Bobko, P. (1990). Interactive effects of "Type A" behaviour and perceived control on worker performance, job satisfaction, and somatic complaints. *Academy Management Journal*, 33, 870-881.
- Lee, F. (1993) Being polite and keeping MUM : How bad news is communicated in organizational hierarchies. *Journal of Applied Social Psychology*, 23, 1124-1149
- Lee, R. A. (1981). The effects of flexitime on family life-Some implications for managers. *Personnel Review*, 10(3), 31-35.
- Lee, R. A. (1983). Flexitime and conjugal roles. *Journal of Occupational Behavior*, 4(4), 297-315.
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1990). On the meaning of Maslach's three dimensions of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 75, 743-747.
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123-133.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment of burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 297/308.
- Lindgren, T., Norback, D., Andersson, K., & Dammstrom, B. G. (2000). Cabin environment and perception of cabin air quality among commercial aircrew. *Aviat. Space Environ. Med.* 71(8), 774-782.
- Linton, S. J. (1990). Risk factors for neck and back pain in a working population in Sweden. *Work and Stress*, 4(1), 41-49.
- Lovibond, P. F. (1998). Long-term stability of depression, anxiety, and stress syndromes. *Journal of Abnormal Psychology*, 107, 520-526.

- Maslach, C. (1976). Burnout. *Human Behavior*, 5, 16-22.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981), The measurement of experienced burnout, *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C., & Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: New perspectives. *Applied & Preventive Psychology*, 7, 63-74.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001), Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Maslach, C. (2003), Job burnout: New direction of research and intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 189-192.
- Mattingly, M., (1977). Sources of stress and burnout in professional child worker. *Child Care Quarterly*. 6, 127-137
- Melamed, S., Kristal-Boneh, E. & Froom, P. (1999). Industrial noise exposure and risk factors for cardiovascular disease: Findings from the CORDIS study. *Noise and Health*, 4, 49-56.
- Miller, K. I., Ellis, B. H., Zook, E. G., & Lyles, J. S. (1990). An integrated model of communication, stress, and burnout in the workplace. *Communication Research*, 17(3), 300-326.
- O'Reilly, C. (1980). Individuals and information overload In organizations: Is more necessarily better?. *Academy of Management Journal*, 23(4), 684-696.
- Osman, M. K., Emin, B., & Yavas, U. (2011). Affectivity and organizational politics as antecedents of burnout among frontline hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*. 31(1): 66-75.
- Peter, R. & Siegrist, J. (1997). Chronic work stress, sickness absence, and hypertension in middle managers: General or specific sociological explanations? *Social Science & Medicine*, 45, 1111-1120.
- Pinto, M. B., & Pinto, J. K. (1991). Determinants of cross-functional cooperation in the project implementation process. *Project Management Journal*, 22, 13-20.
- Pitts, L., Jr. (1999, January 20). Rumors yield sour fruit on electronic grapevine. *Fort Worth Star-Telegram*, 13.

- Raylu, N., & Oei, T. P. S. (2004) The Gambling Related Cognitions Scale (GRCS): Development, confirmatory factor validation and psychometric properties. *Addiction*, 99, 757-769.
- Rizzo, J. R., House, R. J. and Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163.
- Rousseau, D. M. (1998). Why workers still identify with organizations. *Journal of Organizational Behaviour*, 19, 217-233.
- Russell, D. W., Altmaier, E., and Van Velzen., D. (1987). Job-related stress, social support, and burnout among classroom teachers. *Journal of Applied Psychology*, 72(2), 269-274.
- Salancik, G., & Pfeffer., J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 22, 427-456.
- Samel, A., Weqmann H. M., & Vejvoda, M. (1997). Aircew fatigue in long-haul operations. *Accid Anal Prev.* 29(4). 439-52.
- Saxton, M. J., Philips, J. S., Blakeney, R. N. (1991) Antecedents and consequences of emotional exhaustion in the airline reservation service sector, *Human Relations*, 44(6), pp. 583-595.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. (2005). The conceptualization and measurement of burnout: common ground and worlds apart. *Work & Stress*, 19, 256–262.
- Shirom, A., Nirel, N., Vinoku, A. D. (2009). Work hours and caseload as predictors of physician burnout: The mediating effects by perceived workload and by autonomy. *Applied Psychology : An International Review*. 2009
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 27–41.
- Simmons, D. B. (1985). The nature of the organizational grapevine. *Supervisory Management*, 30(11), 39-42.
- Singh, J., Goolsby, J. R., & Rhoads, G.K. (1994). Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives. *Journal of Marketing Research*, 31 : 558-569.

- Smith, C. S., Robie, C., Barton, J., Smith, L., Spelten, E., Totterdell, P. and Costa, G. (1999). A process model of shiftwork and health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4, 207-218.
- Stotland, E., & Pendleton, M. (1989). Workload, stress and strain among police officers. *Behav Med*, 15(1), 5-17.
- Tsai, M. T., Chuang, S. S., & Hsieh, W. P. (2009). An integrated process model of communication satisfaction and organizational outcomes. *Social Behavior and Personality An International Journal* 37(6), 825-834
- Tsigilis, N., Koustelios, A., & Togia, A. (2004). Multivariate relationship discriminant validity between job satisfaction and burnout. *Journal of Managerial Psychology*, 19, 666-675.
- Van Wijk, C. (1997). Factors influencing burnout and job stress among military nurses. *Military Medicine*, 162(10), 707-710.
- Vidulich, M. A. & Tsang, P. S. (1985). Assessing subjective workload assessment: A comparison of SWAT and the NASA-bipolar methods. Proceedings of the Human Factors Society 29th annual meeting. Human Factor Society, Santa Monica, CA, 71-75.
- Walton, E. (1961). How effective is the grapevine ? *Personnel*, 28, 46.
- Weiniger M. B., Vredenburg A. G., Mills-Schumann C., . . . Kim, A. (2000). Quantitative description of the workload associated with airway management procedures. *J Clin Anesth*. 12(4), 273-282.
- Wharton, A., & Erickson, R. (1993). Managing emotions on the job and at home: Understanding the consequences of multiple emotional roles. *Academy of Management Review*, 18, 457-486.
- Williams, C. (2003). Sky Service: the demand of emotional labour in the airline industry. *Gender, Work & Organization*, 10, 513-550.
- Wood, R. E., & Bandura, A. (1989). Impact of conceptions of ability on self-regulatory mechanisms and complex decision making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 407-415.



- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26, 179-201.
- Yildirim, O. (2014). The impact of organizational communication on organizational citizenship behavior: Research findings. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 1095-1100
- Young G., Zavelina L., & Hooper V. (2008). Assessment of workload using NASA task load index in perianesthesia, *Journal of Perianesthesia Nursing*, 23(2), 102-110.
- Zhao, Y., Zhang, S., Selvin & Spear, R. C. (1991). A dose response relation for noise induced hypertension. *British Journal of Industrial Medicine*, 48, 179-184.
- Zhou, J. (1998). Feedback Valence, feedback style, task autonomy, and achievement orientation: Interactive effects on creative performance, *Journal of Applied Psychology*, 83, 265.

### Electronic Media

- Arrington, P. (. (2008) Stress at work: How do social workers cope?. NASW Membership Workforce Study. Washington, DC: National Association of Social Workers. Retrieved March 13 2016. from <http://workforce.socialworkers.org/whatsnew/stress.pdf>
- Bele, T. (2015). Why high workload does not necessarily lead to burnout. Retrieved March 13 2016. from <https://www.linkedin.com/pulse/why-high-workload-does-necessarily-lead-burnout-taylan-bele?forceNoSplash=true>
- Bunce, D. & Sisa L., (2002). Age difference in perceived workload across a short vigil. Retrieved September 15 2016 from <http://bura.brunel.ac.uk/bitstream/2438/3263/1/Age%20differences%20in%20perceived%20workload%20across%20a%20short%20vigil.pdf>
- Gandi J. C. (2011). The role of stress and level of burnout in job performance among nurses. Retrieved Jan 07, 2016. from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3314275/>

- Hoeven, C. T. & Jong M. D. (2006). Organizational communication and burnout symptoms. Retrieved May 09, 2016. from <http://doc.utwente.nl/61549/1/Hoeven06organizational.pdf>
- Igodan, O. C. (1984). Factors associated with burnout among extension agents in the Ohio cooperative extension service. Retrieved May 09, 2016. From [https://etd.ohiolink.edu/rws\\_etd/document/get/osu1263907921/inline](https://etd.ohiolink.edu/rws_etd/document/get/osu1263907921/inline)
- McKenzie, M. L. (2005) "Managers look to the social network to seek information" Information Research, 10(2) paper 216. Retrieved Jan 07, 2016 from <http://www.informationr.net/ir/10-2/paper216.html>
- Turner, D. (2007). Conceptualizing oral documents. Information research, 12(4). Retrieved Feb 12, 2016 from <http://www.informationr.net/ir/12-4/colis/colis32.html>

## ภาคผนวก



### ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบ พัฒนา และปรับปรุง แบบสอบวัดการรับรู้ภาระงาน ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน การสื่อสารภายในองค์กร และความเครียดในการทำงาน

1. รองศาสตราจารย์ ดร. สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ประจำโครงการจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ

2. ดร.โสภณ ตระการวิจิตร ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรม พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

3. ดร.ชิตพงษ์ อัยสานนท์ ประธานหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

4. ดร.อรทัย เวชภูมิ ครูฝึกพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและผู้จัดการเที่ยวบินอาวุโส บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

5. นางจุลี เมย์ มิ่งเจริญ ครูฝึกพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและผู้จัดการเที่ยวบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

## ภาคผนวก ข

ผลการทดสอบค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Reliability) ค่าสหสัมพันธ์  
ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่นๆ (Corrected item – total  
Correlation : CITC) ของแบบสอบถามรายข้อ (N = 200 คน)

ข้อ	ข้อคำถาม	Corrected Item – Total Correlation
แบบสอบถามการรับรู้ภาระงาน Cronbach's Alpha ทั้งหมด = .842		
1	ความต้องการด้านจิตใจ <u>คำอธิบาย</u> งานที่ท่านทำจำเป็นต้องใช้ความคิดตลอดจนการรับรู้ในระดับใด ( เช่น การตรึกตรอง การตัดสินใจ การคำนวณ การจำ การเฝ้ามอง การค้นหา ฯลฯ) งานของท่านสบายหรือยุ่งยาก ง่ายหรือซับซ้อน ตายตัวหรือผ่อนปรนได้	.750
2	ความต้องการด้านร่างกาย <u>คำอธิบาย</u> งานที่ท่านทำอยู่ต้องใช้แรงกายในระดับใด ( การผลัก การลาก การเอี้ยวตัว การควบคุมท่าทาง การกระตุ่น ฯลฯ ) งานที่ทำ ทำได้ง่าย ๆ สบาย ๆ หรือยุ่งยาก ทำอย่างเชื่องช้าหรือรวดเร็ว ทำไปเรื่อย ๆ หรือต้องฝืนร่างกาย ทำอย่างผ่อนคลายเป็นหรือใช้แรงงานมาก	.845
3	ความต้องการด้านเวลา <u>คำอธิบาย</u> งานที่ท่านทำอยู่มีข้อจำกัดทางด้านเวลาอาศัยอัตราเร่งในการทำงาน โดยมีข้อจำกัดของเวลาที่สร้างความกดดันในระดับใด งานที่ท่านนั้นทำซ้ำๆเรื่อย ๆ หรือเป็นงานที่กระชั้น เร่งรีบและลุลุลาน	.754
4	ด้านผลสำเร็จของงาน <u>คำอธิบาย</u> ท่านคิดว่าท่านประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายในการทำงานที่ท่านตั้งไว้ในระดับใด ท่านพึงพอใจผลสัมฤทธิ์ของระดับการปฏิบัติงานแค่ไหน	.679
5	ด้านความพยายาม <u>คำอธิบาย</u> งานที่ท่านทำนั้นยากเพียงใด ท่านต้องทำงานหนักทุ่มเท( แรงกายแรงใจ ) เพียงใดกว่าจะปฏิบัติงานได้สัมฤทธิ์ผลในระดับที่เป็นอยู่	.572
6	ความคับข้องใจ <u>คำอธิบาย</u> ขณะที่ทำงาน ท่านรู้สึกไม่มั่นคง ท้อแท้ หงุดหงิด เครียด และรำคาญใจในระดับใด หรืออีกด้านหนึ่ง ท่านรู้สึกมั่นคง ชอบใจ พึงพอใจ ผ่อนคลายและภาคภูมิใจในระดับใด	.474

ข้อ	ข้อความ	Corrected Item – Total Correlation
<b>แบบสอบถามความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน Cronbach's Alpha ทั้งฉบับ = .800</b>		
1.	ฉันรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์จากการทำงานบนเครื่องบิน	.652
2.	ฉันรู้สึกจิตใจห่อเหี่ยวเมื่อคิดว่าจะต้องมาบิน	.786
3.	ฉันรู้สึกหมดแรงเมื่อสิ้นสุดงานในแต่ละเที่ยวบิน	.677
4.	ฉันรู้สึกเปื่อยไปด้วยพลังในการทำงาน	.676
5.	ฉันรู้สึกว่าภาระงานของฉันมากเกินไป	.606
6.	ฉันรู้สึกคับข้องใจเกี่ยวกับการทำงานบนเครื่องบิน	.787
7.	เมื่อหมดภาระงาน ฉันมักแยกตัวอยู่ตามลำพัง	.952
8.	ฉันเข้าใจความรู้สึกของผู้โดยสาร	.599
9.	ฉันรู้สึกว่าเมื่อเกิดปัญหาขึ้น ฉันจะถูกตำหนิจากผู้โดยสาร	.728
10.	การทำงานบริการผู้โดยสารตลอดทั้งเที่ยวบินทำให้ฉันรู้สึกเครียดมาก	.779
11.	ฉันรู้สึกเป็นสุขใจหลังจากที่ได้บริการผู้โดยสาร	.670
12.	ฉันคิดว่าคนอื่นมีความสามารถมากกว่าฉัน	.832
13.	ถ้าฉันใช้ความพยายามงานก็จะสำเร็จลงได้	.735
14.	ฉันรู้สึกว่าได้ปฏิบัติต่อผู้โดยสารเสมือนเขาเป็นสิ่งที่ไร้ชีวิตจิตใจ	.990
15.	ฉันรู้สึกว่าตนเองประสบความสำเร็จในงานที่ทำ	.560
16.	ฉันรู้สึกอ่อนเพลียและหมดกำลังที่จะทำงานบนเครื่องบิน	.827
17.	ฉันรู้สึกว่าฉันเปลี่ยนเป็นคนหยาบกระด้าง ไม่สนใจใยดีผู้อื่นมากขึ้นหลังจากทำงานบริการได้ระยะหนึ่ง	1.037
18.	ฉันสามารถแก้ปัญหาของผู้โดยสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.641
19.	ฉันไม่สนใจว่าจะเกิดปัญหาอะไรขึ้นกับผู้โดยสาร	1.063
20.	การทำงานบริการที่ต้องติดต่อกับผู้โดยสารโดยตรงทำให้ฉันรู้สึกเครียดมาก	.886
21.	ฉันสามารถสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายในการบริการผู้โดยสารได้	.712
22.	ในการทำงานบนเครื่องบิน ฉันสามารถเผชิญกับปัญหาทางอารมณ์ได้อย่างสงบ	.662

ข้อ	ข้อความ	Corrected Item – Total Correlation
<b>แบบสอบถามการสื่อสารภายในองค์กร Cronbach's Alpha ทั้งฉบับ = .944</b>		
1.	ทำให้ความสัมพันธ์ของท่านกับผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานเป็นไปได้ด้วยดี/	.670
2.	ทำให้ท่านมีความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	.581
3.	ทำให้ท่านรู้สึกสบายใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน	.688
4.	ทำให้ท่านรู้สึกไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน	.614
5.	ทำให้ท่านกล้าแสดงความคิดเห็น	.613
6.	ทำให้ท่านกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานช่วยกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	.729
7.	ทำให้ท่านกับผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานมีความพยายามที่จะแก้ไขอุปสรรคต่างๆ ร่วมกัน	.707
8.	ทำให้ท่านกับผู้บังคับบัญชาร่วมกันทำงานอย่างเต็มที่	.706
9.	ทำให้ท่านมีความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานน้อยลง	.728
10.	ทำให้ท่านมีความพอใจในการทำงาน	.670
11.	ทำให้ท่านมีความเข้าใจข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง	.646
12.	ทำให้ท่านเข้าใจทิศทางการทำงานมากขึ้น	.728
13.	ทำให้ท่านทราบข้อเท็จจริงในการทำงานมากยิ่งขึ้น	.740
14.	ทำให้ท่านทราบนโยบายและความเคลื่อนไหวขององค์กร	.762
15.	ทำให้ท่านเข้าใจเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน	.784
16.	ทำให้ท่านทราบวิธีแก้ไขปัญหาในการทำงาน	.543
17.	ทำให้ท่านทราบว่าต้องปฏิบัติงานอย่างไร	.543
18.	ทำให้ทุกคนในหน่วยงานของท่านทำงานไปในทิศทางเดียวกัน	.614
19.	ทำให้ท่านรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองว่าต้องทำอะไรบ้าง	.659
20.	ทำให้ท่านมีความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น	.772
21.	ทำให้ท่านสามารถทำงานได้ตรงตามที่ได้รับมอบหมาย	.689
22.	ทำให้ท่านเข้าใจเป้าหมายของการทำงานมากขึ้น	.658
23.	ทำให้เกิดการประสานงานที่ดี	.662
24.	ทำให้ท่านทราบความต้องการของผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน	.614
25.	ทำให้บรรยากาศในการทำงานของท่านเต็มไปด้วยการช่วยเหลือซึ่งกันและกันและกันมีการทำงานเป็นทีม	.798
26.	ทำให้ปัญหาในการทำงานในหน่วยงานได้รับการแก้ไขด้วยความรวดเร็ว	.683

ข้อ	ข้อความ	Corrected Item – Total Correlation
27.	ทำให้การทำงานที่มีความซับซ้อนในหน่วยงานของท่านลดลง	.683
28.	ทำให้เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นจะมีการแจ้งในบุคคลอื่นทราบ เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำ	.760
29.	ทำให้มีข้อผิดพลาดในการทำงานน้อยลง	.602
30.	ทำให้ท่านใช้เวลาในการทำงานน้อยลงและทำได้ทันเวลาที่กำหนด	.571
31.	ทำให้ท่านใช้ทรัพยากรในการทำงานน้อย	.662
32.	ทำให้ค่าใช้จ่ายของหน่วยงานท่านลดลง	.614
33.	ทำให้หน่วยงานของท่านทราบวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน	.638
34.	ทำให้ท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดี	.557
35.	ทำให้ท่านตัดสินใจในการทำงานได้อย่างถูกต้อง	.626
36.	ทำให้ท่านปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมได้รวดเร็วขึ้น	.677
37.	ทำให้ท่านทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	.645
38.	ทำให้ท่านทำงานบรรลุเป้าหมายของงานมากขึ้น	.696
39.	ทำให้เพื่อนร่วมงานสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายมากขึ้น	.721
40.	ทำให้หน่วยงานท่านได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	.646
41.	ทำให้การทำงานของท่านบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละวัน	.635
42.	ทำให้เพื่อนร่วมงานของท่านทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	.676

ข้อ	ข้อความ	Corrected Item – Total Correlation
<b>แบบสอบถามเกี่ยวกับความเครียดในการทำงาน Cronbach's Alpha ทั้งหมด = .920</b>		
1.	ฉันทำให้ใจให้สงบได้ยาก	.798
2.	ฉันมีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อสถานการณ์ต่างๆ ในลักษณะที่เกินกว่าเหตุ	.660
3.	ฉันมักวิตกกังวลกับเรื่องต่างๆ อยู่ตลอดเวลา	.563
4.	ฉันพบว่าฉันถูกทำให้อารมณ์ปั่นป่วนได้ง่าย	.904
5.	ฉันพบว่าอารมณ์กลายเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก	.912
6.	ฉันมีขีดความอดทนต่ำกับอะไรก็ตามที่รับกวนหรือขัดขวางฉันในการทำสิ่งต่างๆ	.904
7.	ฉันรู้สึกช่วงนี้ฉันโกรธง่าย	.897



ภาคผนวก ค  
เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย  
แบบสอบถามประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรื่อง การรับรู้ภาระงาน และความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบน  
เครื่องบิน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กร และความเครียดในการทำงานเป็น  
ตัวแปรกำกับ

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ซึ่งมี  
วัตถุประสงค์เพื่อใช้ประกอบการวิจัยในสาขา จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามชุดนี้ จะนำไปใช้เพื่อการศึกษาค้นคว้า  
เท่านั้น คำตอบของท่านจะถือเป็นความลับ และผู้วิจัยจะนำเสนอผลในภาพรวมหลังจากการวิเคราะห์  
จึงใคร่ขอความกรุณาท่านในการตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริงให้มากที่สุด ซึ่ง  
แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการรับรู้ภาระงาน
- ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน
- ส่วนที่ 4 แบบสอบถามการสื่อสารภายในองค์กร
- ส่วนที่ 5 แบบสอบถามความเครียดในการทำงาน

นายพัลพงค์ สุวรรณวาทีน นักศึกษาปริญญาโท  
คณะศิลปศาสตร์ สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดตอบคำถามต่อไปนี้โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

- ( ) 1. ชาย ( ) 2. หญิง

2. อายุ

- ( ) 1. ต่ำกว่า 25 ปี ( ) 2. 26 - 35 ปี  
( ) 3. 36 - 45 ปี ( ) 4. 46 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- ( ) 1. ปริญญาตรี ( ) 2. ปริญญาโท  
( ) 3. สูงกว่าปริญญาโท

4. สถานภาพสมรส

- ( ) 1. โสด ( ) 2. สมรส  
( ) 3. อื่นๆ.....

5. อายุการทำงาน

- ( ) 1. 1 - 6 ปี ( ) 2. 7 - 12 ปี  
( ) 3. 13 - 18 ปี ( ) 4. 19 ปีขึ้นไป

6. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

- ( ) 1. ASY/AHY ( ) 2. ASR/AHR  
( ) 3. ASE/AHE ( ) 4. ASF/AHF

## ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการรับรู้ภาระงาน

### แบบสอบถามการรับรู้ภาระงาน

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

หัวข้อ	ระดับขีดจำกัด				
	ต่ำมาก	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
<p>1. ความต้องการด้านจิตใจ</p> <p><b>คำอธิบาย</b> งานที่ท่านทำจำเป็นต้องใช้ความคิดตลอดจนการรับรู้ในระดับใด (เช่น การตรึกตรอง การตัดสินใจ การคำนวณ การจำ การเฝ้ามอง การค้นหา ฯลฯ) งานของท่านสบายหรือยุ่งยาก ง่ายหรือซับซ้อน ตายตัวหรือผ่อนปรนได้</p>					
<p>2. ความต้องการด้านร่างกาย</p> <p><b>คำอธิบาย</b> งานที่ท่านทำอยู่ต้องใช้แรงกายในระดับใด ( การผลัก การลาก การเอี้ยวตัว การควบคุมท่าทาง การกระตุ่น ฯลฯ ) งานที่ท่านทำ ทำได้ง่าย ๆ สบาย ๆ หรือยุ่งยาก ทำอย่างเชื่องช้าหรือรวดเร็ว ทำไปเรื่อย ๆ หรือต้องฝืนร่างกาย ทำอย่างผ่อนคลายเป็นหรือใช้แรงงานมาก</p>					
<p>3. ความต้องการด้านเวลา</p> <p><b>คำอธิบาย</b> งานที่ท่านทำอยู่มีข้อจำกัดทางด้านเวลาอาศัยอัตราเร่งในการทำงาน โดยมีข้อจำกัดของเวลาที่สร้างความกดดันในระดับใด งานที่ท่านนั้น ทำซ้ำ ๆ เรื่อย ๆ หรือเป็นงานที่กระชั้น เร่งรีบและลนลาน</p>					
<p>4. ด้านผลสำเร็จของงาน</p> <p><b>คำอธิบาย</b> ท่านคิดว่าท่านประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายในการทำงานที่ท่านตั้งไว้ในระดับใด ท่านพึงพอใจผลสัมฤทธิ์ของระดับการปฏิบัติงานแค่ไหน</p>					

หัวข้อ	ระดับขีดจำกัด				
	ต่ำมาก	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
<p>5. ด้านความพยายาม</p> <p><u>คำอธิบาย</u> งานที่ท่านทำนั้นยากเพียงใด ท่านต้องทำงานหนักทุ่มเท ( ) แรงกายแรงใจ ( ) เพียงใดกว่าจะปฏิบัติงานได้สัมฤทธิ์ผลในระดับที่เป็นอยู่</p>					
<p>6. ความคับข้องใจ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ขณะที่ทำงาน ท่านรู้สึกไม่มั่นคง ท้อแท้ หงุดหงิด เครียด และรำคาญใจในระดับใด หรืออีกด้านหนึ่ง ท่านรู้สึกมั่นคง ชอบใจ ฟังพอใจ ผ่อนคลายและ ภาควุมิใจในระดับใด</p>					

### ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	เป็นประจำ	บ่อยครั้ง	นานๆครั้ง	น้อยครั้ง	ไม่เคยเลย
1	ฉันรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์จากการทำงานบนเครื่องบิน					
2	ฉันรู้สึกจิตใจห่อเหี่ยวเมื่อคิดว่าจะต้องมาบิน					
3	ฉันรู้สึกหมดแรงเมื่อสิ้นสุดงานในแต่ละเที่ยวบิน					
4	ฉันรู้สึกเปื่อยไปด้วยพลังในการทำงาน					
5	ฉันรู้สึกว่าภาระงานของฉันมากเกินไป					
6	ฉันรู้สึกคับข้องใจเกี่ยวกับการทำงานบนเครื่องบิน					
7	เมื่อหมดภาระงาน ฉันมักแยกตัวอยู่ตามลำพัง					
8	ฉันเข้าใจความรู้สึกของผู้โดยสาร					
9	ฉันรู้สึกว่าเมื่อเกิดปัญหาขึ้น ฉันจะถูกตำหนิจากผู้โดยสาร					
10	การทำงานบริการผู้โดยสารบนเที่ยวบินทำให้ฉันรู้สึกเครียดมาก					
11	ฉันรู้สึกเป็นสุขใจหลังจากที่ได้บริการผู้โดยสาร					
12	ฉันคิดว่าคนอื่นมีความสามารถมากกว่าฉัน					
13	ถ้าฉันใช้ความพยายามงานก็จะสำเร็จลงได้					
14	ฉันรู้สึกว่าได้ปฏิบัติต่อผู้โดยสารเสมือนเขาเป็นสิ่งที่ไร้ชีวิตจิตใจ					
15	ฉันรู้สึกว่าตนเองประสบความสำเร็จในงานที่ทำ					
16	ฉันรู้สึกอ่อนเพลียและหมดกำลังที่จะทำงานบนเครื่องบิน					
17	ฉันรู้สึกว่าฉันเปลี่ยนเป็นคนหยาบกระด้าง สนใจใฝ่ใด้ผู้อื่นมากขึ้นหลังจากทำงานบริการได้ระยะหนึ่ง					
18	ฉันสามารถแก้ปัญหาของผู้โดยสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
19	ฉันไม่สนใจว่าจะเกิดปัญหาอะไรขึ้นกับผู้โดยสาร					
20	การทำงานบริการที่ต้องติดต่อกับผู้โดยสารโดยตรงทำให้ฉันรู้สึกเครียดมาก					
21	ฉันสามารถสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายในการบริการผู้โดยสารได้					
22	ในการทำงานบนเครื่องบิน ฉันสามารถเผชิญกับปัญหาทางอารมณ์ของตนเองได้อย่างสงบ					

**ส่วนที่ 4** แบบสอบถามการสื่อสารภายในองค์กร

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อ	การสื่อสารภายในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ทำให้ความสัมพันธ์ของท่านกับผู้บังคับบัญชา/เพื่อนร่วมงานเป็นไปได้อย่างดี					
2	ทำให้ท่านมีความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
3	ทำให้ท่านรู้สึกสบายใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน					
4	ทำให้ท่านรู้สึกไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน					
5	ทำให้ท่านกล้าแสดงความคิดเห็น					
6	ทำให้ท่านกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานช่วยกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย					
7	ทำให้ท่านกับผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานมีความพยายามที่จะแก้ไขอุปสรรคต่างๆ ร่วมกัน					
8	ทำให้ท่านกับผู้บังคับบัญชาร่วมกันทำงานอย่างเต็มที่					
9	ทำให้ท่านมีความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานน้อยลง					
10	ทำให้ท่านมีความพอใจในการทำงาน					
11	ทำให้ท่านมีความเข้าใจข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง					
12	ทำให้ท่านเข้าใจทิศทางการทำงานมากขึ้น					
13	ทำให้ท่านทราบข้อเท็จจริงในการทำงานมากยิ่งขึ้น					
14	ทำให้ท่านทราบนโยบายและความเคลื่อนไหวขององค์กร					
15	ทำให้ท่านเข้าใจเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน					
16	ทำให้ท่านทราบวิธีแก้ไขปัญหาในการทำงาน					
17	ทำให้ท่านทราบว่าต้องปฏิบัติงานอย่างไร					
18	ทำให้ทุกคนในหน่วยงานของท่านทำงานไปในทิศทางเดียวกัน					
19	ทำให้ท่านรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองว่าต้องทำอะไรบ้าง					
20	ทำให้ท่านมีความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น					

ข้อ	การสื่อสารภายในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
21	ทำให้ท่านสามารถทำงานได้ตรงตามที่ได้รับมอบหมาย					
22	ทำให้ท่านเข้าใจเป้าหมายของการทำงานมากขึ้น					
23	ทำให้เกิดการประสานงานที่ดี					
24	ทำให้ท่านทราบความต้องการของผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน					
25	ทำให้บรรยากาศในการทำงานของท่านเต็มไปด้วยการช่วยเหลือซึ่งกันและกันมีการทำงานเป็นทีม					
26	ทำให้ปัญหาในการทำงานในหน่วยงานได้รับการแก้ไขด้วยความรวดเร็ว					
27	ทำให้การทำงานที่มีความซับซ้อนในหน่วยงานของท่านลดลง					
28	ทำให้เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นจะมีการแจ้งในบุคคลอื่นทราบเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำ					
29	ทำให้มีข้อผิดพลาดในการทำงานน้อยลง					
30	ทำให้ท่านใช้เวลาในการทำงานน้อยลงและทำได้ทันเวลาที่กำหนด					
31	ทำให้ท่านใช้ทรัพยากรในการทำงานน้อย					
32	ทำให้ค่าใช้จ่ายของหน่วยงานท่านลดลง					
33	ทำให้หน่วยงานของท่านทราบวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน					
34	ทำให้ท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดี					
35	ทำให้ท่านตัดสินใจในการทำงานได้อย่างถูกต้อง					
36	ทำให้ท่านปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมได้รวดเร็วขึ้น					
37	ทำให้ท่านทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
38	ทำให้ท่านทำงานบรรลุเป้าหมายของงานมากขึ้น					
39	ทำให้เพื่อนร่วมงานสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายมากขึ้น					
40	ทำให้หน่วยงานท่านได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร					
41	ทำให้การทำงานของท่านบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละวัน					
42	ทำให้เพื่อนร่วมงานของท่านทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้					

**ส่วนที่ 5** แบบสอบถามเกี่ยวกับความเครียดในการทำงาน

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยเลือกหมายเลขที่ตรงกับประสบการณ์ของท่านในช่วงสองสัปดาห์ที่ผ่านมา โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

- |                                 |  |
|---------------------------------|--|
| 0 หมายถึง ไม่ใช่วันแน่นอน       | 1 หมายถึง ใช้นั้นในบางเวลา                 |
| 2 หมายถึง ใช้นั้นในเวลาส่วนใหญ่ | 3 หมายถึง ใช้นั้นตลอดเวลาหรือเกือบตลอดเวลา |

ข้อ	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น			
		0	1	2	3
1	ฉันทำใจให้สงบได้ยาก				
2	ฉันมีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ในลักษณะที่เกินกว่าเหตุ				
3	ฉันมักวิตกกังวลกับเรื่องต่างๆ อยู่ตลอดเวลา				
4	ฉันพบว่าฉันถูกทำให้อารมณ์ปั่นป่วนได้ง่าย				
5	ฉันพบว่าการผ่อนคลายเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก				
6	ฉันมีขีดความอดทนต่ำกับอะไรก็ตามที่รบกวนหรือขัดขวางฉันในการทำสิ่งต่าง ๆ				
7	ฉันรู้สึกช่วงนี้ฉันโกรธง่าย				





หนังสือรับรองการพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัยในคน  
 คณะอนุกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ชุดที่ 2  
 99 หมู่ที่ 18 ถ.พหลโยธิน ต.คลองหนึ่ง อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี 12121  
 โทร. / โทรสาร 0-2564-4440-79 ต่อ 1804

หนังสือรับรองเลขที่ 083/2559  
 รหัสโครงการ 099/2559  
 ชื่อโครงการวิจัย การรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงานเป็นตัวแทนกำกับ  
 ชื่อผู้วิจัยหลัก นายพัลพศ สุวรรณวาทีน  
 หน่วยงานที่รับผิดชอบ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เอกสารที่รับรอง

1. โครงการการวิจัย ฉบับที่ 2 วันที่ 26 ตุลาคม 2559
2. เอกสารชี้แจงข้อมูลแก่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Information Sheet) ฉบับที่ 2 วันที่ 26 ตุลาคม 2559
3. หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัย (Consent Form) ฉบับที่ 2 วันที่ 26 ตุลาคม 2559

คณะอนุกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ชุดที่ 2 ได้พิจารณาอนุมัติด้านจริยธรรมการทำวิจัยในคนให้ดำเนินการวิจัยข้างต้นได้ ตามมติการพิจารณาแบบ Expedited Review

ระยะเวลาที่อนุมัติ .1. ปี (เอกสารอนุมัติฉบับนี้มีผลตั้งแต่วันที่ 16 พฤศจิกายน 2559 ถึง วันที่ 16 พฤศจิกายน 2560)

ถ้าหากผู้วิจัยไม่สามารถดำเนินการทันตามกำหนดระยะเวลาในรับรองโครงการวิจัย (1 ปี) ให้ผู้วิจัยดำเนินการยื่นเรื่องขอต่ออายุขยายเวลา ก่อนครบกำหนดอย่างน้อย 30 วัน

ลงชื่อ.....  
 (รองศาสตราจารย์ ดร. พันเอก วัลย์ ฤกษ์งาม)  
 ประธานคณะอนุกรรมการ

ลงชื่อ.....  
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิมลภัทร์ ศรีไวย์)  
 อนุกรรมการและเลขานุการ

อนุมัติ ณ วันที่ 16 พฤศจิกายน 2559

หมดอายุ วันที่ 16 พฤศจิกายน 2560

ชื่อ	นายพัลพงศ์ สุวรรณวาทีน
วันเดือนปีเกิด	13 มีนาคม 2512
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2536 นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขา สื่อสารมวลชน (ภาคปกติ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2532 ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา ภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ตำแหน่ง	ครูฝึกพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและผู้จัดการเที่ยวบิน บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน

