



รายงานการวิจัย
เรื่อง

คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน
ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ
มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก

Quality of Life, Happiness, Work life Balance in 21 century of Support
Personnel, University in Eastern Region.

โดย
นางนุชจรินทร์ วรรณพงษ์

สนับสนุนโดยทุนอุดหนุนการวิจัย
คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
กันยายน 2562

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง “คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก” สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วย ความสนับสนุนจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย ซึ่งผู้วิจัยขอแสดงกิตติกรรมประกาศไว้ ณ ที่นี้ ดังนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ว่าที่เรือตรี ดร. เอกวิทย์ มณีธร คณบดีคณะรัฐศาสตร์ และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุนทุนในการวิจัย รวมทั้งให้คำปรึกษาและ คำแนะนำต่าง ๆ ทำให้งานวิจัยชิ้นนี้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เขมมาธิ์ รักษาชูชีพ ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ ประจำคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่เป็นผู้ผลักดัน และให้ความช่วยเหลือ รวมทั้งให้คำปรึกษาและคำแนะนำต่าง ๆ ทำให้งานวิจัยชิ้นนี้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ของคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ได้กรุณา อำนวยความสะดวกในการประสานงานต่าง ๆ ทำให้งานวิจัยชิ้นนี้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ให้ความอนุเคราะห์ สละเวลาเพื่อให้ข้อมูลในการทำวิจัย ทำให้งานวิจัยชิ้นนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และครู อาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาท ความรู้แก่ คณะผู้วิจัย

ผู้วิจัย

กันยายน 2562

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่อง “คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก” มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก ตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก จำนวน 400 คน เลือกตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามสะดวก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบทีสำหรับสองประชากรที่เป็นอิสระกัน การวิเคราะห์ความแปรปรวนและการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ

ผลการศึกษาพบว่า

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิง มีอายุ 31-40 ปี มีสถานภาพสมรส จบการศึกษาระดับปริญญาตรี/เทียบเท่า มีรายได้ 30,001-40,000 บาทต่อเดือน มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 9 ปีขึ้นไป

คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีระดับคุณภาพชีวิต ๓ ในระดับมาก ด้านเศรษฐกิจมีคะแนนสูงสุด รองลงมาคือด้านการปรับตัว ด้านสังคม และด้านการทำงาน ตามลำดับ

ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกมีความแตกต่างกันเมื่อจำแนกตามสถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้ แต่ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ และระยะเวลาปฏิบัติงาน

คำสำคัญ : คุณภาพชีวิต ความสุข ความสมดุลแห่งชีวิตการทำงาน การทำงานในศตวรรษที่ 21

Abstract

The research on "Quality of life, happiness work life balance in 21 century of support personnel, University in Eastern Region has the objectives as follows

1. to study the quality of life, happiness work life balance in 21st Century of Support personnel, University in Eastern Region
2. to compare opinions on the quality of life, happiness work life balance in 21st Century of Support personnel, University in Eastern Region
3. to study the problems and obstacles.

The population used in this research is the academic support staff, university in the eastern region. Sample of this research, consisting of 400 personnel using convenient sampling methods. The research instruments were questionnaires and interview forms. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, arithmetic standard deviation, T tests for two independent populations, Analysis of variance and comparison of pairs by Sheffe.

The study indicated that the majority of the sample were women aged 31-40 years, with marital status, Bachelor's degree / equivalent, with an income of 30,001-40,000 baht per month, with a working period of 9 years or more

The quality of life, happiness, work life balance in 21st Century of Support personnel, University in Eastern Region Of support personnel were at the high level. When considered in each aspect it was found that all aspects have a high level of quality of life. The economy has the highest scores, followed by adjustment, social and work respectively.

Opinions about the quality of life, happiness, work life balance in 21st Century of Support personnel, University in Eastern Region is different when classified when classified by status, level of education and income, but there was no difference when classified by gender, age and working period.

Keywords: Quality of life Happiness Working life Balance Working in the 21st century

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญ.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
สมมุติฐาน.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
2 วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	5
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความสุข.....	17
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการคุณภาพชีวิตในการทำงาน.....	23
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความสมดุล.....	29
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 ...	32
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับกลยุทธ์การพัฒนา.....	36
บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง.....	45
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	46
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	51
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	52
ระเบียบวิธีวิจัย.....	52
เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล.....	52
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	54
4 ผลการวิจัย.....	56
ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล.....	56
ผลการศึกษาระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานใน ศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาค ตะวันออกเฉียง.....	59

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัย แห่งหนึ่งในภาคตะวันออก จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล.....	62
ผลการศึกษาปัญหาอุปสรรคต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง ในภาคตะวันออก.....	83
5 วิเคราะห์ยุทธศาสตร์และมาตรการภาครัฐ	85
สรุปผลการวิจัย	85
อภิปรายผลการวิจัย.....	86
ข้อเสนอแนะ.....	88
บรรณานุกรม.....	89
ภาคผนวก.....	93
ประวัติผู้วิจัย.....	100

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4-1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ	56
4-2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ	57
4-3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ	57
4-4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา	57
4-5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้	58
4-6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	58
4-7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุล แห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการโดยรวม	59
4-8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุล แห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการด้านการ ทำงาน	60
4-9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุล แห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการด้านส่วนตัว	61
4-10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุล แห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการด้านสังคม	61
4-11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุล แห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการด้านเศรษฐกิจ	62
4-12 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามเพศ.....	63
4-13 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามอายุ	64
4-14 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตาม สถานภาพ	65
4-15 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่ง ชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการโดยรวมเป็นรายคู่ เมื่อจำแนกตามสถานภาพ	66
4-16 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่ง ชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการด้านการทำงาน เป็นรายคู่ เมื่อจำแนกตามสถานภาพ	67
4-17 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่ง ชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ด้านส่วนตัวเป็น รายคู่ เมื่อจำแนกตามสถานภาพ	67

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-29 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่ง ชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ด้านส่วนตัว เป็นรายคู่ เมื่อจำแนกตามรายได้.....	80
4-30 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่ง ชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ด้านเศรษฐกิจ เป็นรายคู่ เมื่อจำแนกตามรายได้.....	81
4-31 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามระยะ เวลาปฏิบัติงาน.....	82

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	51

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญ

ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนาให้มีความสุขของคนทำงาน หมายถึง ประสบการณ์และความรู้สึกของคนทำงานที่ต้องการให้ตนเป็นที่ยกย่องและยอมรับการได้รับความปลอดภัยจากการทำงาน ถ้าคนทำงานได้รับสิ่งต่างๆ ดังกล่าวอย่างบ่อยครั้งและต่อเนื่องคนทำงานก็จะทำงานอย่างมีความสุข มูลนิธิเศรษฐศาสตร์ใหม่ (New Economics Foundation, 2009) ได้พัฒนาดัชนีวัดความสุขโลกโดยใช้ 3 ปัจจัยหลักในการวัดคือ ความพึงพอใจในชีวิต อายุค่าเฉลี่ยเมื่อแรกเกิด และร่องเท้าทางนิเวศ

ส่วนความสมดุลแห่งชีวิตและการทำงานคือ การที่องค์กรมีความมุ่งมั่นให้พนักงานทุกคนในองค์กรประสบความสำเร็จทั้งในชีวิตการทำงานและชีวิตที่บ้าน โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตและการทำงาน 4 หัวข้อ

1. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต
2. แนวคิดเกี่ยวกับความสุข
3. มาตรฐานระบบการบริหารจัดการคุณภาพชีวิตการทำงาน
4. การบริหารความสมดุลแห่งชีวิตและการทำงาน

เนื่องจากมิติด้านการทำงานเป็นมิติสำคัญมิติหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิต จึงมีหลายหน่วยงานแยกการวัดคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Working Life) ออกจากการวัดคุณภาพชีวิตโดยทั่ว ๆ ไป เนื่องจากชีวิตการทำงานมีช่วงเวลาทำงานและช่วงเวลาส่วนตัวที่คาบเกี่ยวกัน ดังนั้นคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพชีวิต (ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคณะ, 2556)

ความหมายของคำว่า “คุณภาพชีวิตการทำงาน” ตามที่ Davis (1977) นำมาใช้ในการทำงานคือ “คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับสิ่งแวดล้อมโดยรวมในการทำงานของปัจจัยทางเศรษฐศาสตร์ในการออกแบบการทำงาน” นอกจากนี้ Merton (1977) ยังได้เพิ่มมิติด้านจริยธรรมเข้าไปในนิยามของคุณภาพชีวิตการทำงานด้วย เนื่องจากคุณภาพชีวิตเป็นคำที่มีความหมายกว้าง ครอบคลุมทุกเรื่อง เกี่ยวกับจริยธรรมในการทำงานและสภาพในการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสภาพการทำงาน ความพอใจและความไม่พอใจในการทำงานของพนักงาน การจัดการเพิ่มประสิทธิภาพของผลผลิต และการได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่ามีส่วนต่อความมั่นคงและเสถียรภาพของสังคม (Davis, 1997) กล่าวได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน ควรให้ความสำคัญที่บทบาทการทำงาน ได้แก่ นายจ้าง ลูกจ้าง และสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน

ในศตวรรษที่ 21 แรงงานหรือทุนมนุษย์ถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการแข่งขันในการโลกการค้าสมัยใหม่ ทั้งนี้ เพราะโลกสมัยใหม่ได้เปลี่ยนฐานการผลิตเป็นฐานทุนมนุษย์ เพื่อจัดการให้เกิดมูลค่าสูงสุด ดังนั้น สิ่งแรกที่ควรริบเร่ง คือ จะต้องพัฒนาคนรุ่นใหม่ให้มีศักยภาพอันเป็นสากล และเป็นคนดี ในฐานะเป็นทุนทางสังคม เพื่อยกระดับประเทศเราให้อยู่ในระดับสากลได้ รูปลักษณ์

แห่งการแข่งขันของสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 ศตวรรษที่ประเทศไทยได้ถูกผนวกเข้าสู่เวทีแห่งการแข่งขันเพื่อช่วงชิงครอบครองทรัพยากรและความอยู่รอดอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ในการทำงานของบุคคลในองค์การจะมีประสิทธิภาพเพียงใด และช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้เพียงใดนั้น ผู้บริหารองค์การต้องสามารถเข้าใจความต้องการของบุคคลในองค์การและผสมผสานความต้องการนั้นให้เข้ากับจุดมุ่งหมายขององค์การ ในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้บุคคลมีความพอใจในการทำงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและปรารถนาที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การต่อไป (วิชัย โถสุวรรณจินดา, 2554, หน้า 33)

ด้วยเหตุนี้ งานแรกๆ ที่ผู้บริหารต้องทำภายหลังจากการที่องค์การได้คัดสรรบุคลากรที่มีศักยภาพเข้ามาสู่องค์การแล้ว คือ การกระตุ้นให้ทุกคนทำงานอย่างดีที่สุด ดึงความสามารถที่มีอยู่ภายในของแต่ละบุคคลมาใช้พัฒนาองค์การ ดังนั้นหลักการที่องค์การจะนำมาใช้ ในการรักษา “คน” คือ ทำให้คนที่อยู่มาในองค์การนั้นมีความสุข มีความภาคภูมิใจที่จะทำงานร่วมกับองค์การ วิธีต่าง ๆ ที่นำมาใช้ เช่น การพยายามให้ผลตอบแทนการทำงานของคนตามความต้องการของเขา และต้องประสานความต้องการคนทำงานให้เข้ากับความต้องการขององค์การ (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537, หน้า 1) ตลอดจนการสร้างบรรยากาศของความพึงพอใจ เพื่อให้บุคคลรู้สึกว่าคุณภาพชีวิตของตนเองมีส่วนร่วมในการพัฒนา และเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ รวมถึงการให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน เพราะเชื่อว่าบุคลากรที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพของงาน (สุพิณดา, 2545, หน้า 1) ดังนั้นองค์การใด ๆ มีบุคลากรที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีเท่ากับเป็นการสร้างประสิทธิภาพและคุณภาพของงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุข (Holley & Kennerth, 1985, p. 539 อ้างถึงใน สุขชัย สิทธิปาน, 2546, หน้า 2)

การทำงานมีความสำคัญต่อชีวิตมนุษย์ก็เพราะการทำงานทำให้มีรายได้ และทำให้ได้มาซึ่งอาหารสินค้าและบริการที่มนุษย์ใช้เป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิต นอกจากนี้การทำงานยังเป็นการกำหนดตำแหน่งและบทบาทของบุคคลในสังคม รวมทั้งให้ประสบการณ์ที่มีคุณค่าแก่ชีวิตอีกด้วย ในปัจจุบัน มีนักวิชาการ ผู้นำสหภาพแรงงาน ผู้บริหาร และบุคลากรของรัฐหันมาเอาใจใส่ต่อชีวิตในการทำงาน หรือสภาพแวดล้อมในการทำงานมากขึ้น ซึ่งประเด็นของความสนใจเหล่านี้ปัจจุบันเรียกว่า “คุณภาพชีวิตการทำงาน” (Quality of Work Life) (สุทิน สายสงวน, 2533, หน้า 1-3) ดังนั้นเรื่อง “คุณภาพชีวิตการทำงาน” จึงครอบคลุมไปถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของมนุษย์ ได้แก่ ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานสวัสดิการ โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน

การสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานแก่บุคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกองค์การแม้แต่บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) เองก็จำเป็นมากที่จะต้องหันมาให้ความสนใจในคุณภาพชีวิตของพนักงานให้มากขึ้น เพราะการที่บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) จะประสบความสำเร็จได้นั้น ส่วนหนึ่งก็มาจากการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน และถ้าบุคลากรในหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ตลอดจนการสร้างบรรยากาศของความพึงพอใจ เพื่อให้บุคคลรู้สึกว่าคุณภาพชีวิตของตนเองมีส่วนร่วมในการพัฒนา และเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ รวมถึงการให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน เพราะเชื่อ

ว่าบุคลากรที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพของงาน (สุพินดา ศิวานนท์, 2545, หน้า 1)

องค์กรใด ๆ มีบุคลากรที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีเท่ากับเป็นการสร้างประสิทธิภาพและคุณภาพของงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุข (Holley & Kennerth, 1985, p. 539 อ้างถึงใน สุขชัย สิทธิปานม 2546, หน้า 2)

บุคลากรเป็น 2 สายงานหลัก คือ บุคลากรสายวิชาการซึ่งทำหน้าที่ด้านการเรียนการสอน และบุคลากรสายสนับสนุน มีหน้าที่สำคัญในการสนับสนุนการทำงานทั้งด้านการบริหาร และด้านวิชาการ และส่วนผลักดันส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ขององค์กร และให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลให้งานสำเร็จได้เป็นอย่างดี ตัวบุคลากรต้องมีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีความสุขในการทำงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาคุณภาพชีวิต ความสุขและความสมดุลแห่งชีวิตและการทำงาน ในศตวรรษที่ 21 เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการให้มีชีวิตที่มีความสุขอย่างยั่งยืนต่อไป

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานให้เกิดความสุขความเจริญต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตในด้านเนื้อหาของการศึกษา: คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 4 มิติ
 - 1.1 ด้านการทำงาน ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 - 1.2 มิติด้านส่วนตัว ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.3 มิติด้านสังคม ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.4 มิติด้านเศรษฐกิจ ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. ขอบเขตในด้านพื้นที่ของการศึกษา: บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน (ใช้สูตรไม่ทราบประชากร)

3. ขอบเขตในด้านช่วงเวลาของการศึกษา 1 มิถุนายน 2561 ถึง วันที่ 31 พฤษภาคม 2562

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้พนักงานสายสนับสนุนมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น
2. ทำให้พนักงานสายสนับสนุนมีความสุขมากขึ้น
3. ทำให้พนักงานสายสนับสนุนมีความสมดุลของชีวิตมากขึ้น

สมมุติฐาน

ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แตกต่างกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

คุณภาพชีวิต หมายถึง สภาพร่างกาย และจิตใจที่มั่นคงแข็งแรง มีความพอใจ สุขใจ สุขกาย และมีความสุข ทั้งนี้คุณภาพชีวิตจะถูกคุกคามด้วยโรคและภาวะผิดปกติต่าง ๆ ของร่างกาย ความสุข คือ ความรู้สึกหรืออารมณ์ประเภทหนึ่ง มีหลายระดับตั้งแต่ความสบายใจเล็กน้อยหรือความพอใจจนถึงความเพลิดเพลินหรือเต็มไปด้วยความสนุก มีการใช้แนวความคิดทางปรัชญา ศาสนา จิตวิทยา ชีววิทยาอธิบายความหมายของความสุข รวมถึงสิ่งที่ทำให้เกิดความสุข

ความสมดุลแห่งชีวิต คือ ความจำเป็นพื้นฐานของการมีชีวิต ได้รับการตอบสนองอย่างพอเพียง ซึ่งคำว่า “ความจำเป็น” หมายถึงขาดไม่ได้ ส่วนคำว่า “พอเพียง” หมายถึงพอดี มนุษย์จะต้องปรับตัวทั้งร่างกายและพฤติกรรมเพื่อรักษาสมดุลของชีวิตท่ามกลางความไม่หยุดนิ่งของสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยความจำเป็นพื้นฐานได้รับการตอบสนองอย่างพอเพียง และทุกมิติแห่งการดำเนินชีวิตมีความแข็งแกร่ง ความสมดุลของชีวิตอาจหมายถึงสิ่งต่าง ๆ

บทที่ 2

วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาค ตะวันออก ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้า ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการ หลายท่าน เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบ ในการศึกษามีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความสุข
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการคุณภาพชีวิตในการทำงาน
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความสมดุล
5. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21
6. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับกลยุทธ์การพัฒนา
7. บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) คือกรอบและ กระบวนการในการพัฒนาตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถไปจนถึงมี ทักษะในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งพนักงานยังเกิดการพัฒนาศักยภาพด้วย โดยการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในองค์กรนั้นอาจทำได้หลายวิธีหรือหลายกระบวนการตั้งแต่การฝึกอบรม การศึกษาผ่านการเรียนการสอนที่จริงจัง การออกไปดูงานนอกองค์กร ไปจนถึงการถ่ายทอด ประสบการณ์ระหว่างกัน ซึ่งเมื่อพนักงานได้รับการพัฒนาแล้วก็สามารถเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ส่งผลให้องค์กรพัฒนาและประสบความสำเร็จตามไปด้วยได้

มนุษย์ต้องการพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ ในขณะที่ตัวองค์กรก็ต้องการเติบโตตลอดเวลา เช่นกัน องค์กรจะก้าวไปข้างหน้าได้นั้นแน่นอนว่าผู้ที่มีส่วนผลักดันสำคัญก็คือพนักงานทุกคนนั่นเอง ศักยภาพทุกคนย่อมส่งผลต่อศักยภาพขององค์กร หากพนักงานทุกคนทำงานได้ดีมีประสิทธิภาย่อม ทำให้องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพตามไปด้วย ดังนั้นการช่วยส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีศักยภาพใน การทำงานที่ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอจึงเป็นภารกิจหนึ่งที่จำเป็นขององค์กร และผู้ที่มีส่วนสำคัญมาก ๆ ตรงจุดนี้ก็คือฝ่ายทรัพยากรบุคคลนั่นเอง ซึ่งงานด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) นั้นค่อนข้างจะสำคัญกับองค์กรอย่างยิ่ง ถ้าขาดความใส่ใจตรงจุดนี้ องค์กร ที่เต็มไปด้วยพนักงานไร้ประสิทธิภาพ ก็อาจทำให้องค์กรหยุดนิ่งอยู่กับที่ ไม่พัฒนา ธุรกิจถดถอย และ ไร้ศักยภาพได้ในที่สุดเช่นกัน

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- ต้องการให้พนักงานในองค์กรพัฒนาฝีมือ ทักษะการทำงาน ตลอดจนมีองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ดีขึ้น เพื่อที่จะสามารถนำมาใช้ประโยชน์กับการทำงานให้ทำงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- เพื่ออุดรอยรั่วของข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการทำงานที่ผิดพลาด ตลอดจนแก้ไข ปัญหาข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการทำงานที่ดีขึ้น มีประสิทธิภาพขึ้น
- เพื่อให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล ให้ทุกคนรู้สึกถึงการดูแลขององค์กร ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพตลอดจนความสามารถให้ดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ สร้างความก้าวหน้าให้เป็นรูปธรรม
- เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือในการใช้วัดผลพนักงาน ประเมินประสิทธิภาพการทำงาน ตลอดจนคาดการณ์ศักยภาพขององค์กร
- เพื่อใช้วางแผนงาน วางแผนธุรกิจ ตลอดจนวางทิศทางขององค์กรในอนาคตได้
- เพื่อให้พนักงานมีความรักดีกับองค์กร ทั้งยังเป็นการรักษาพนักงานไว้ให้ต้องการร่วมงานกับองค์กรในระยะยาวด้วย
- เพื่อให้ทุกคนตั้งแต่พนักงาน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (HR) ฝ่ายบริหาร ตลอดจนองค์กร เห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

หลักการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ยุคปัจจุบันนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) ถือเป็นภารกิจสำคัญของแทบทุกองค์กรไปแล้ว เพราะบุคลากรนั้นคือหัวใจสำคัญที่สุดที่จะทำองค์กรนั้นมี ศักยภาพที่ดีขึ้นได้หรือไม่ ซึ่งหลักการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมีสิ่งน่าสนใจดังนี้

1. ประเมินสถานการณ์ตลอดจนความต้องการที่ถูกต้องและแท้จริง (Real Situations and Needs Assessments) การเริ่มต้นที่ถูกทิศทาง ทำให้เราเดินไปถึงเป้าหมายได้อย่างยอดเยี่ยม ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) ที่ดีควรเริ่มต้นที่การ ทำการศึกษาตลอดวิจัยข้อมูลในด้านนี้อย่างจริงจัง เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ถูกต้อง และวางแผนการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ได้ตรงกับเป้าหมายที่ต้องการ ในขั้นตอนนี้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลในหลายองค์กรมัก มองข้าม อาจคิดเอง ประเมินผลเอง โดยไม่มีการสำรวจข้อมูลมาก่อน ทางที่ดีที่สุดควรทำการสำรวจ ถึงข้อเท็จจริงอย่างจริงจัง อาทิ ปัญหาที่เกิดขึ้นสำหรับการทำงานในขณะนั้นตามสถานการณ์นั้น ๆ หรือ ทักษะไหนที่จำเป็นเร่งด่วนที่สุดสำหรับการทำงานในตอนนี้เป็นต้น โดยการสำรวจและ ประเมินผลความต้องการที่แท้จริงนั้นอาจทำได้จากการสร้างแบบสอบถามพนักงาน, การเรียก พนักงานมาสัมภาษณ์ การทำโพลล์สรุปของแผนกต่าง ๆ ไปจนถึงการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ชัดเจนและถูกต้องที่สุด เพื่อที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะได้นำไปออกแบบแผนการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ดีที่สุดเช่นกัน ตลอดจนสามารถประเมินความสามารถในการทำงานปัจจุบัน (Actual performance) กับ ความสามารถที่องค์กรคาดหวัง (Desired Performance) ว่าตรงกัน หรือไม่ หรือควรวางแผนพัฒนาอย่างไรให้เป็นไปในทางที่เหมาะสม

2. ออกแบบวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Development Programs Design)

ถึงแม้ว่าเราจะมีข้อมูลที่ดีสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพียงไร แต่หากใช้วิธีการพัฒนา ที่ไม่ถูกต้องหรือเหมาะสมแล้ว ก็อาจทำให้ผลลัพธ์ที่ได้นั้นสูญเปล่าหรือไม่ตอบโจทย์ได้เช่นกัน

กระบวนการออกแบบวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้จึงเป็นขั้นตอนสำคัญไม่แพ้การหาข้อมูลที่ต้องตามความเป็นจริง หากฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้ข้อมูลที่ดีมาแล้วก็ย่อมต้องวางแผนออกแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ติดตามไปด้วย อย่างเช่นหากเรารู้ว่าปัญหาของฝ่าย IT บริษัทคือการใช้โปรแกรมที่ไม่ทันสมัย เราก็ควรจัดคอร์สอบรมเพิ่มเติมในการเรียนรู้โปรแกรมให้ทันตามโลกด้วย ไม่ใช่เลือกอบรมในโปรแกรมเดิมซ้ำไปซ้ำมา หรือเลือกโปรแกรมอื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง รวมถึงเลือกคอร์สเรียนที่ราคาถูกแต่โปรแกรมนั้นไม่ได้เป็นประโยชน์ตลอดจนไม่มีประสิทธิภาพสำหรับองค์กร เป็นต้น ซึ่งก่อนที่จะออกแบบวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละอย่างนั้น ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรกำหนดวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้เสียก่อน แล้วจึงค่อยลงรายละเอียดไปที่วิธีการต่าง ๆ ควรรู้ว่าควรพัฒนาทักษะที่มีอยู่ให้เข้มข้นขึ้น, หรือควรจะพัฒนาทักษะใหม่ ๆ เพิ่มเติม หรือแม้แต่พัฒนาในสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องมาก่อน แต่เป็นประโยชน์สำหรับการทำงานในเวลานี้ เป็นต้น รวมถึงการออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้ที่เหมาะสมให้กับพนักงานด้วย

3. การประเมินผล (Evaluation) การประเมินผลนั้นเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากเราจะรู้ว่าวิธีการที่เราเลือกนำมาใช้นั้นมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับการนำมาใช้กับบุคลากรของเราหรือไม่ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเองก็จะได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อเป็นฐานข้อมูลที่สำคัญขององค์กรด้วย การประเมินผลนั้นควรทำทั้งในส่วนของโปรแกรมการพัฒนาต่าง ๆ ไปจนถึงผู้เรียน (พนักงาน) เอง และควรเริ่มประเมินผลตั้งแต่วันแรกที่เริ่มโปรแกรม ไปจนกระทั่งวันสุดท้ายที่สิ้นสุดการอบรม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียด และดีที่สุด เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาศักยภาพพนักงานและองค์กรต่อไปด้วย

4. สรุปและแจ้งผล (Conclusion and Feedback)

หากเสร็จสิ้นกระบวนการแล้วควรทำสรุปผลต่างเพื่อเป็นฐานข้อมูลของบุคคลนั้น ๆ ตลอดจนเป็นฐานข้อมูลสำคัญขององค์กร ขณะเดียวกันก็ควรแจ้งผลสรุปในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละครั้งไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย ตั้งแต่ผู้เข้ารับการฝึกฝน หัวหน้างาน หรือแม้กระทั่งผู้บริหารองค์กรเองก็ตาม ทั้งนี้เพื่อเป็นการรู้ความก้าวหน้าตลอดจนศักยภาพของแต่ละคน รวมถึงประเมินความสำเร็จของฝ่ายทรัพยากรบุคคลเองด้วย และประสิทธิผลที่เกิดขึ้นว่ามีคุณค่าต่อองค์กรหรือเปล่า การสรุปและแจ้งผลนี้ไม่ใช่การจับผิดหรือตำหนิติเตียนแต่เพื่อเป็นการรู้แนวทางในการพัฒนาตนเองต่อไปได้ด้วย

ประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. ช่วยพัฒนาทักษะตลอดจนองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานเกิดความก้าวหน้าในสายงาน
2. ทำให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้น
3. ช่วยเพิ่มมาตรฐานการทำงานให้กับองค์กร
4. ทำให้พนักงานรักในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น เนื่องจากเห็นคุณค่า ประโยชน์ รวมถึงพัฒนาการในการทำงาน และสร้างคุณค่าให้กับพนักงานตลอดจนงานที่ทำได้ดียิ่งขึ้นอีกด้วย
5. พนักงานสามารถค้นพบการแก้ปัญหาต่างๆ ได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนอาจค้นพบความสามารถในการทำงานของตัวเองได้มากขึ้นอีกด้วย

6. ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี สร้างความมุ่งมั่นในการทำงานเป็นทีม รวมถึงช่วยให้ระบบการทำงานแบบองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วย

7. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีได้ เป็นวัฒนธรรมองค์กรแห่งการพัฒนาศักยภาพ และช่วยสร้างเป้าหมายที่ดีให้กับองค์กรเพื่อผลักดันให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จที่ดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ

8. สร้างความภาคภูมิใจให้กับพนักงานในองค์กร ตลอดจนปรับปรุง เปลี่ยนแปลง บทบาท และหน้าที่ของการทำงานให้ดียิ่งขึ้นได้

9. ช่วยให้องค์กรสามารถเก็บข้อมูลที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับพนักงานตลอดจนการพัฒนาองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาบุคลากรในอนาคตได้

10. สร้างอนาคตให้กับพนักงานในองค์กร รวมถึงองค์กรเอง

สถานการณ์ทรัพยากรมนุษย์ในยุคศตวรรษที่ 21

ยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่โลกและสังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมาก ในขณะเดียวกันโลกทั้งโลกต่างก็เชื่อมต่อกันได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ประชากรแต่ละประเทศต่างกลายเป็นประชากรโลกที่แทบจะรับรู้เรื่องราวต่าง ๆ ตลอดจนมีพฤติกรรมคล้ายกัน แล้วมนุษย์นี้แหละคือบุคลากรสำคัญในการขับเคลื่อนโลกใบนี้

ในส่วนขององค์กรต่าง ๆ ก็เช่นกัน เริ่มเล็งเห็นความสำคัญว่าทรัพยากรบุคคลของตอนนี้แหละที่มีส่วนสำคัญอย่างมากในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า ดังนั้นเราจึงเห็นการใส่ใจบริหารทรัพยากรมนุษย์กันอย่างเอาใจจริงเอาใจ ซึ่งหากมนุษย์มีศักยภาพที่เพิ่มขึ้นแน่นอนว่าองค์กรตลอดจนโลกใบนี้ก็ล้วนแล้วแต่ได้รับผลประโยชน์ไปพร้อม ๆ กัน หนึ่งใน การเคลื่อนไหวที่น่าสนใจนั้นก็คือการเกิด องค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st Century Skill, p. 21) ซึ่ง P21 นี้เป็นเครือข่ายที่ร่วมมือกันตั้งแต่หน่วยงานรัฐไปจนถึงบริษัทเอกชนของอเมริกาในการร่วมกันพัฒนา “ทักษะแห่งอนาคตใหม่” เพื่อที่จะสร้างบุคลากรที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 นั้นเอง

ในส่วนของเมืองไทยเองก็เริ่มหันมาใส่ใจกับทรัพยากรมนุษย์มากขึ้นเช่นกัน จะเห็นได้ชัดจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ซึ่งเป็นช่วงเวลาคาบเกี่ยวของการก้าวสู่ศตวรรษใหม่ โดยแผนฯ นี้ได้เริ่มหันมาสนใจกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชาติอย่างจริงจังเป็นจริงไม่แพ้การพัฒนาเศรษฐกิจ มีการระบุเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตตลอดจนเพิ่มศักยภาพของคนในชาติให้เพิ่มขึ้น ซึ่งนั่นส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ต่างก็เริ่มหันมาใส่ใจในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายพัฒนาประเทศด้วย และยังคงให้ความสำคัญกันเรื่อยมาจนถึงทุกวันนี้ ซึ่งเทรนด์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้ก็ยังเป็นสิ่งที่ทั่วโลกให้ความสำคัญไม่แพ้กันอีกด้วย หลายองค์กรต่างแข่งขันพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคลของตนจนเป็นผลสำเร็จให้เห็นมาแล้วมากมาย และทรัพยากรมนุษย์นี้แหละคือปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงขับเคลื่อนโลกใบนี้นั่นเอง

บทสรุป

องค์กรจะก้าวไปได้ไกลอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องเกิดจากบุคลากรที่มีศักยภาพ ฉะนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นพันธกิจสำคัญที่จะต้องใส่ใจ นอกจากกระบวนการนี้จะช่วยเพิ่ม

ศักยภาพของพนักงานให้เพิ่มมากขึ้นได้ด้วยนั้น ก็ยังช่วยรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้ทำงานร่วมกับองค์กรได้ระยะยาวอีกด้วย รวมถึงช่วยสร้างความภักดีให้กับองค์กร ตลอดจนร่วมพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ ต่อไป

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการบูรณาการ (Intergration) ของกิจกรรมการพัฒนาปัจเจกบุคคล กิจกรรมพัฒนาอาชีพและกิจการพัฒนาองค์กร เพื่อให้พนักงานในองค์กรมีคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดเพื่อตอบสนองเป้าหมายขององค์กร

การมุ่งที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันและในอนาคตของปัจเจกบุคคลเพื่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์กรโดยที่ประสิทธิผลขององค์กรนั้น กิลเลย์ และเอ็กแลนด์ วัดได้จากความสามารถในการแข่งขันหรือความสามารถในการทำกำไรขององค์กร โดยกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นประกอบไปด้วย การพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual development) การพัฒนาอาชีพ (Career development) และการพัฒนาองค์กร (Organization development) (Gilley & Eggland, 1989)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการพัฒนาและสร้างความเชี่ยวชาญให้แก่บุคคล โดยผ่านการพัฒนาองค์กรและการฝึกอบรมพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ครอบคลุมในเรื่องของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาอาชีพ และการปรับปรุงคุณภาพ (Swanson & Hoton, 2001)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ก้าวข้ามในเรื่องเฉพาะการฝึกอบรมและการพัฒนา ปัจจุบันแนวโน้มของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นชุดของวิธีการ กระบวนการ และกลยุทธ์ ใช้สำหรับแก้ปัญหาโดยมีจุดมุ่งหมายที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต (Rothwell, 2005)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในเบื้องต้นพบว่า มีการพัฒนาตัวเองเกี่ยวกับเรื่องนี้ จากนักคิดนักวิจัยใน 2 กลุ่มประเทศสำคัญ คือ กลุ่มนักคิดในประเทศสหรัฐอเมริกา และกลุ่มนักคิดในสหราชอาณาจักร โดยสามารถจำแนกกลุ่มทางความคิดได้ ดังนี้

มิติของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นกลุ่ม “อ่อน” ที่ใช้ปรัชญาแบบ “มนุษย์นิยมเชิงพัฒนา” หรือกลุ่ม “แข็ง” ที่มีปรัชญาแบบ “บริหารนิยม” มีผู้สรุปแนวโน้มของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ แม้ในทางความคิดจะเป็นแนวคิดที่ต่างกลุ่มต่างสำนัก แต่ในที่สุดแล้ว ในทางปฏิบัติทั้ง 2 แนวคิดนี้จะต้องถูกบริหาร หรือบูรณาการเข้าด้วยกันโดยมี 4 มิติ มุมมองที่จะช่วยยึดโยงกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากยิ่งขึ้น ได้แก่ (Armstrong, 2006)

1. การกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร จะต้องบูรณาการอย่างเป็นระบบมากขึ้น ทั้งในแง่ของการบูรณาการกันเองของงานย่อย ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรและการบูรณาการนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเข้ากับแผนนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร

2. ความรับผิดชอบในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรจะไม่ได้อยู่กับผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลอีกต่อไปแต่จะถูกกำหนดให้เป็นเรื่องที่ผู้บริหารสายงานด้านต่างๆ จะต้อง

รับผิดชอบ

3. เรื่องของแรงงานสัมพันธ์ที่เคยเป็นการเผชิญหน้าระหว่างผู้บริหารกับสหภาพแรงงานจะเปลี่ยนไปเป็นเรื่องผู้ปฏิบัติสัมพันธ์ ทำให้แนวความคิดการบริหารคนในองค์กร เปลี่ยนจากแบบ “กลุ่มนิยม” (Collectivism) เป็นต้น “ปัจเจกบุคคล” (Individualism)

4. แนวคิดเรื่องของการสร้างควมมีพันธกิจผูกพัน การทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การคิดสร้างสรรค์และเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ทำให้ผู้บริหารจะต้องปรับเปลี่ยนไปสู่บทบาทผู้นำในรูปแบบใหม่ ๆ เช่น เป็นผู้เอื้ออำนวย เพิ่มบทบาทอำนาจและสร้างขีดความสามารถให้กับบุคลากร

ผู้บริหารหลักกับผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์

ผู้บริหารระดับสูงต่างมีบทบาทต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนั้นๆ เพราะเขาสามารถเป็นได้ทั้ง “ผู้สนับสนุน” หรือเป็น “อุปสรรค” ให้กับนักปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารสูงสุด (CEO: Chief Executive Officer) เริ่มยอมรับว่านักบริหารทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญต่อองค์กร แต่นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็ยังสามารถทำสิ่งที่ต้องการเห็นให้เกิดขึ้นอย่างเป็น “รูปธรรม” มากเท่าที่จะทำได้โดยผู้บริหารสูงสุดมีความคาดหวังต่อนักบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ 3 ประการต่อไปนี้

1. ความไว้วางใจ ย่อมเป็นพื้นฐานสำคัญโดยเฉพาะงานที่ละเอียดอ่อนที่เกี่ยวกับคนและกลยุทธ์ขององค์กร “การรู้เขารู้เรา” จึงเป็นก้าวแรกในฐานะ “หุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์” ของทั้งสองฝ่าย ในทางปฏิบัติผู้บริหารสูงสุดหรือที่เรียกว่า ซีอีโอ (CEO) และนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรเป็นผู้สอนงานหรือโค้ช ซึ่งกันและกัน

2. สิ่งที่ผู้บริหารสูงสุดคาดหวังมากขึ้นคือ ให้นักบริหารทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทเชิงกลยุทธ์ เพราะในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ที่ได้ทำกันตลอดเวลานั้น ย่อมมีประเด็นของคนเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยเสมอ ถ้านักบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่สามารถเป็นนักกลยุทธ์ ทำงานได้เพียงระดับปฏิบัติการทั่วไปในการสรรหา ว่าจ้าง พัฒนา ฝึกอบรม บริหารสวัสดิการ ฯลฯ ผู้บริหารสูงสุด หรือซีอีโอ ก็ต้องดำเนินการเสียเอง

นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องเข้าใจว่างานกลยุทธ์ดังกล่าว อาจเป็นไปได้ทั้งแบบกลยุทธ์เชิงรุก (Strategically proactive) ที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สามารถสร้างริเริ่มกลยุทธ์ด้านคนขึ้นมาด้วยตนเอง หรือกลยุทธ์เชิงรับ (Strategically reactive) ที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์นำเอากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมาโดยผู้อื่นมาปฏิบัติให้เกิดผลก็ได้ การที่นักบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้าไปเกี่ยวข้องและเข้าใจธุรกิจหลักขององค์กรมากขึ้นเท่าใดก็จะทำให้สามารถเข้าไปถึงตัวกลยุทธ์มากขึ้นเท่านั้น

3. นักบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้าใจความต้องการของลูกค้าถ้าจะเริ่มจาก “ลูกค้าภายใน” หมายถึง พนักงานและหัวหน้างานทุกคนที่นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องสามารถส่งมอบงานบริการพื้นฐานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ให้ได้อย่างถูกต้องและครบถ้วนสมบูรณ์ นอกจากนั้น นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบัน ต้องมีวิธีการดูแลเครื่องมือในการวัดและประเมินความพึงพอใจของลูกค้าภายในของตนเองให้ออกมาเป็นสิ่งที่จับต้องได้ เป็นตัวชี้วัดเพื่อสามารถนำเสนอผู้บริหารได้ในรูปของการวิเคราะห์และรายงาน

สำหรับลูกค้าภายนอก ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ปัจจุบันต้องทราบว่า ลูกค้าภายนอกคือใคร ต้องการอะไร รู้สึกอย่างไรกับสินค้าหรือบริการต่าง ๆ ของบริษัท เพื่อนำเอาสิ่งเหล่านั้นไปใช้ออกแบบการสร้างกลยุทธ์ในการจัดการและพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันให้กับบริษัทของตน

ความสมดุลในองค์กร

การจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หมายถึง ความสามารถร่วมกันสร้างความสมดุลภายในองค์กรให้เกิดขึ้นให้ได้โดยความสมดุลที่ว่านี้ มีองค์ประกอบอยู่ด้วยกัน 4 ด้าน ซึ่งจะต้องเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันองค์การจึงจะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน (คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ม.ป.ป.)

ความสมดุลด้านแรก คือ ผลประกอบการขององค์กรจะต้องดีเพียงพอที่จะทำให้องค์กรสามารถเติบโตได้และสามารถพัฒนาสินค้าและบริการได้อย่างต่อเนื่อง

ความสมดุลด้านที่สอง คือ ความพึงพอใจของลูกค้าหากลูกค้ามีความพึงพอใจในการใช้บริการย่อมจะส่งผลให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน

ความสมดุลด้านที่สาม คือ การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพเนื่องจากการแข่งขันมีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้องค์การต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ซึ่งควรให้ผู้ปฏิบัติเข้ามามีส่วนร่วมในการนำเสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพอันจะทำให้องค์กรได้รับความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติที่จะเป็นปัจจัยหลักในการทำให้องค์การประสบความสำเร็จ

ความสมดุลด้านที่สี่ คือ ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติ มีคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ดีความสมดุลนี้มีความสำคัญมากที่สุด โดยเฉพาะองค์การบริการ ผู้ปฏิบัติจะต้องมี “ความสุขที่จะให้บริการ” ซึ่งสิ่งนี้จะสะท้อนออกมาผ่านคุณภาพการบริการเพราะหากเรามีความสุขที่จะให้บริการ การบริการย่อมจะออกมาดีส่งผลให้ลูกค้าพึงพอใจ สิ่งที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความสุขที่จะให้บริการต้องเกิดจากการที่ผู้ปฏิบัติภูมิใจในงานของตนและภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กร

ดังนั้น หน้าที่ของผู้บริหาร คือ ต้องพยายามสร้างสมดุลทั้ง 4 ด้านนี้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กร

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร

แนวคิดสำคัญอย่างหนึ่งในเรื่องพฤติกรรมบุคคลในองค์กรคือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร (Individual organization relationship) (Landy & Conte, 2004) ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นลักษณะของความสัมพันธ์ที่เป็น “ข้อตกลงทางจิตใจ (Psychological contract)

ข้อตกลงทางจิตใจคือ การแลกเปลี่ยนโดยมีข้อตกลงร่วมกันระหว่างตัวบุคคลและองค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นผลมาจากการที่บุคคลเข้าทำงานในองค์กรย่อมจะต้องมีความต้องการหลายอย่างด้วยกัน และหากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของเขาได้ เขาก็จะสนใจทำงาน และในทำนองกลับกันเมื่อองค์กรจะรับบุคคลใดเข้ามามีงานในองค์กรย่อมจะมีเป้าหมายขององค์กรและมีความมุ่งหวังในตัวบุคคลนั้น ในด้านที่จะให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรด้วย (Eisenberger, Arneli, Reswinkel, Lynch & Rhoades, 2001)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาองค์กร

1. ทิศทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในกระแสของการเปลี่ยนแปลงของโลก ส่งผลให้ระบบสังคมโดยทั่วไปมีการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะด้านธุรกิจมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ ทั้งรูปแบบการค้าระหว่างประเทศ การจัดการในการผลิต การจัดจำหน่ายการขายและการบริหาร และกระแสของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ทำให้ผู้บริหารธุรกิจจำเป็นต้องปรับทั้งธุรกิจและทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นกุญแจสำคัญของธุรกิจประการหนึ่งที่ได้รับผลกระทบและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารงานไปให้ทันกับกระแสของโลกาภิวัตน์ ฉะนั้นจำเป็นต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้คุณภาพทั้งทรัพยากรทางปัญญาและทรัพยากรด้านแรงงานเพื่อสามารถรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยเฉพาะสถานการณ์ของกระแสโลกาภิวัตน์ด้านตลาดโลกทั้งตลาดแรงงานและตลาดการผลิตมีการขยายกว้างขึ้น ส่งผลทำให้เกิดการลงทุนจะไหลไปสู่แหล่งแรงงานราคาถูกกว่าประเทศไทยทำให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานในประเทศ หรือจากการรวมกลุ่มเพื่อจัดตั้งเขตเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศในภูมิภาคต่าง ๆ ก่อให้เกิดการประสาน ซึ่งต้องปรับกระบวนการผลิตจากเดิมไปสู่การผลิต ทุนและเทคโนโลยีระดับสูงทำให้การผลิตสินค้า มีคุณภาพสูงแต่ราคาถูก ส่งผลทำให้เกิด ทุนและเทคโนโลยีขั้นสูง กำลังคนจะต้องมีฝีมือและทักษะหลายด้านหรือหลากหลายมิติ และสถานการณ์ด้านระบบการค้าเสรีของโลก มีกฎเกณฑ์และยุติธรรม ภาษีการค้าระหว่างประเทศลดลง การเชื่อมโยงถึงกันเพื่อการนำเข้า-ส่งการสามารถ ทำได้ทั่วโลก ส่งผลทำให้เกิดการทำงานมีมากขึ้น บางประเภทธุรกิจ เช่น ธุรกิจการบินและอุตสาหกรรมหรือธุรกิจที่ใช้ทักษะฝีมือและกำลังคนที่มีความสามารถเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ นอกจากนี้การสื่อสารโทรคมนาคม ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายฐานและ ปัจจัยการผลิต มีบริษัทข้ามชาติเข้ามาลงทุน มากขึ้นส่งผลทำให้เกิดลักษณะการผลิตที่ใช้การจ้างเหมาหรือรับช่วง(subcontract) หรือใช้แหล่งงานภายนอก (out sourcing) มากขึ้น มีการเคลื่อนย้ายกำลังคนไปสู่ที่มีค่าจ้างสูงมาก ทำให้เกิดการท้าทายต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของยุคโลกาภิวัตน์นั้น มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากต่อธุรกิจ สถานการณ์การแข่งขัน หากผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่องานบริหารทรัพยากรมนุษย์แล้วแต่กลับไปใช้รูปแบบการบริหารบุคคลแบบเดิมๆ ยิ่งจะทำให้องค์กรแห่งนั้นสูญเสียมากยิ่งขึ้น

การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่เกิดขึ้นจากผลกระทบของเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ธุรกิจต้องแสวงหาเครื่องมือใหม่ทางการจัดการ ขณะเดียวกันก็ต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากรที่อยู่ในองค์กรให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เทคโนโลยี และการจัดการไปในเวลาเดียวกัน สิ่งหนึ่งที่น่าเป็นห่วงก็คือ คุณภาพหรือพื้นฐานความรู้ของบุคลากรในตลาดแรงงานยังไม่สูงมากนักหรือกล่าวได้ว่า ยังไม่มีขีดความสามารถเพียงพอในการก้าวให้ทันการเปลี่ยนแปลง สำหรับภาครัฐได้ให้ความสำคัญในเรื่อง “คน” โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทรัพยากรมนุษย์ในขอบเขตที่รัฐทำได้เช่น ในเรื่องของงบประมาณเพื่อการศึกษา การกู้ยืมเพื่อการศึกษา การบรรจุเรื่องคนอยู่ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ตลอดจนมาตรฐานจูงใจด้านภาษีอากร ขณะเดียวกันธุรกิจเอกชนจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน

แนวคิดหรือมุมมองใหม่ของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรให้สามารถพัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งนี้ก็เพื่อความอยู่รอดขององค์กรนั่นเอง

ทิศทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะสำหรับธุรกิจของไทยเรานั้น มีประเด็นที่ควรพิจารณาจากสภาพปัญหาของทรัพยากรมนุษย์โดยการเริ่มต้นศึกษาปัญหา เนื่องจากจุดนี้จะทำให้เราเห็นทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนได้ในระยะยาวโดยที่กำลังแรงงานส่วนใหญ่ ยังมีพื้นฐานการศึกษาไม่สูงนัก ทิศทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของไทยยังขาดทิศทางการยกระดับความรู้ให้สามารถรองรับการเติบโตทางเศรษฐกิจ และการแข่งขันของธุรกิจ แม้จะมีการกำหนดในแผนพัฒนาฉบับที่ 8 ให้เน้นเป้าหมายหลัก คือ การพัฒนาคนก็ตาม ก็ยังต้องใช้เวลาไม่น้อยกว่า 5 ปี ที่จะพัฒนาให้พื้นฐานความรู้ให้สูงขึ้นมาได้ ปัญหาที่เห็นได้ชัดคือทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์กรหรือธุรกิจต่าง ๆ มีความรู้ก้าวหน้าตามยุคสมัย แต่ไม่รู้จะนำความรู้ที่มีนั้นออกมาใช้ในเชิงปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับธุรกิจหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับธุรกิจเพื่อเป็นกลยุทธ์ให้กับองค์กร เนื่องจากว่า ลักษณะนิสัยหรือพฤติกรรมยังคงมีค่านิยมตามแฟชั่น เช่น ในปัจจุบันให้ความสนใจรูปแบบการบริหารการพัฒนาแบบลบนรากถอนโคน หรือระบบรีเอนจิเนียริง หรือระบบการทำ 5s(5ส) หรือระบบมาตรฐาน iso 9000 หรือระบบการบริหารคุณภาพรวม (tqm) ก็ตามจะพบว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารองค์กรในไทยก็จะพยายามใช้รูปแบบใหม่ๆ เพื่อให้องค์การของตนอยู่รอดแต่ไม่ได้คำนึงถึงสภาพขององค์กรและสภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ จึงทำให้เกิดปัญหาที่ตามมามากมาย ซึ่งในที่สุดการพัฒนาองค์กรของไทยก็ยังคงต้องเป็นผู้ทดลองไม่จบสิ้น นอกจากนี้พฤติกรรมแรงงานไทยที่มีอยู่ในองค์กรต่าง ๆ มักจะมีความคิดต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินวิถีชีวิตในองค์กรค่อนข้างสูง ขณะเดียวกันก็ชอบทำหายคนที่มีความรู้หรือเข้ามาใหม่ในองค์กรเสมอ ทำให้องค์กรต้องเสียเวลาที่จะให้คนใหม่ที่คิดว่าเก่งที่สุดนั้นมีมือซึ่งใช้เวลาและบางครั้งจะพบว่า ผู้ที่เป็นพนักงานเดิมต่างก็รู้สึกหมดขวัญกำลังใจไปที่สุดในที่สุด จะเห็นได้ว่าการบริหารหรือการดำเนินงานที่เป็นอยู่ในธุรกิจต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับต่ำสุดจนถึงระดับสูงสุดก็ไม่กล้าตัดสินใจ ซึ่งเราได้พบเห็นตัวอย่างในหน้าหนังสือพิมพ์เสมอ ๆ หรือภายในองค์กรเองก็ตาม ขณะเดียวกันสิ่งที่เป็นผลเนื่องมาจาก การไม่กล้าตัดสินใจก็ทำให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรคิดไม่เป็น แต่จะทำตามใบสั่งมากกว่าจึงทำให้ธุรกิจต่าง ๆ ไม่สามารถปรับเปลี่ยนหรือนำกลยุทธ์ทางการจัดการใหม่ ๆ มาใช้จนกระทั่งประสบความสำเร็จได้

สรุปได้ว่าทิศทางการพัฒนาองค์กรทำให้เกิดผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. การนำเทคโนโลยีชนิดใหม่เข้ามาใช้ ส่งผลให้พัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยการมีการฝึกอบรมวิธีการใช้เทคโนโลยี
2. การเข้าซื้อกิจการทำให้ต้องมีการคัดเลือกพนักงาน จากกิจการที่ซื้อ ด้วยการฝึกอบรมบุคลากร มีการจัดโครงสร้างค่าตอบแทน
3. การเพิ่มภาระหนี้สินเพื่อป้องกันการเทคโอเวอร์ ส่งผลให้ต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลในเรื่องการลดค่าตอบแทน การจัดทำการลดกำลังคน
4. มุ่งตลาดต่างประเทศ ส่งผลให้ต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยการคัดเลือกพนักงานไปต่างประเทศ มีการฝึกอบรมพนักงาน การ บริหารค่าตอบแทน

5. จัดหาสถานที่ตั้งโรงงานใหม่ ส่งผลให้ต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการโอนย้าย การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมพนักงาน
6. การดำเนินกลยุทธ์การแข่งขันด้วยต้นทุนต่ำ ส่งผลให้ต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการบริหารค่าตอบแทน แรงงานสัมพันธ์ การฝึกอบรมพนักงาน
7. การรีเอนจิเรียริง ส่งผลให้ต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลในด้านการปรับวัฒนธรรมการทำงาน การฝึกอบรมพนักงาน การจัดโครงสร้างองค์การ การบริหารค่าตอบแทน การเปลี่ยนสายอาชีพพนักงาน

2. การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาองค์การ

ในการเรียนรู้ทุกคนจะเรียนรู้จากทฤษฎีสู่การประยุกต์ใช้ และเรียนรู้ด้วยตนเองมากกว่าที่จะเกิดจากความร่วมมือระหว่างกันและกัน ซึ่งในลักษณะดังกล่าวเป็นการเรียนรู้แบบดั้งเดิม แต่ในปัจจุบันได้มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการเรียนรู้ให้เป็นลักษณะการเรียนรู้ในที่ทำงานเป็นลักษณะการฝึกปฏิบัติแบบชุมชน (communities of practice) ซึ่งคนจะร่วมกันในกิจกรรมการทำงานจะแลกเปลี่ยนความสนใจหรือความต้องการที่จะทำกิจกรรม มีการฝึกปฏิบัติแบบร่วมมือกัน การเรียนรู้นี้เป็นลักษณะการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action learning) ลักษณะการเรียนรู้ในที่ทำงานนั้น จะเป็นวิธีที่ดีในการสร้างให้เกิดความรู้ แต่การเรียนรู้เกิดขึ้นเมื่อเรียนรู้ด้วยตัวเอง แลกเปลี่ยนความรู้ เลียนแบบผู้รู้ และลองผิดลองถูก ซึ่งจะพบว่ากิจกรรมการทำงานทุกวันสามารถกำหนดให้เป็นการเรียนรู้ได้ แต่จะต้องมีการผสมผสานระหว่างคน สิ่งของ และแนวคิดให้สอดคล้องกัน ตลอดจนหาวิธีที่จะเรียนรู้และเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น คนเราสามารถจะมีความเข้าใจในแนวคิดเกี่ยวกับงาน แม้ว่าจะไม่ได้รับการเรียนรู้วิธีการจากผู้เชี่ยวชาญหรือแม้กระทั่งการฝึกอบรมในงาน การจัดสถานที่ทำงานเพื่อการเรียนรู้ ก็คือ การสนับสนุนการกำหนดแนวทางด้วยตนเองและช่วยเหลือตนเอง และพัฒนาแนวคิดที่จะทำให้เกิดความเข้าใจในสิ่งที่เป่าหมายระดับสูง นอกจากนี้ยังมีการฝึกอบรมในงาน (on the job training) ซึ่งสร้างขึ้นบนหลักการพื้นฐานที่ว่า “การเรียนรู้โดยการลงมือทำ” และถ้ายิ่งทักษะเหล่านี้ไปยังที่ทำงานเมื่อกลับจากการอบรม วิธีการถ่ายทอดความรู้และการฝึกงานจากพนักงานไปยังพนักงานคนอื่นจะเกิดขึ้นตามธรรมชาติในระหว่างการทำงาน

รูปแบบการเรียนรู้ในที่ทำงาน มีอยู่ 3 รูปแบบด้วยกัน คือ

รูปแบบที่หนึ่ง การเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ เกิดขึ้นเมื่อคนตัดสินใจว่าจำเป็นต้องรู้บางสิ่งที่เขาทำงาน และจะมีการวางขั้นตอนในการเรียนรู้เกิดขึ้น มีการตั้งใจด้วยตนเอง กำหนดทิศทางด้วยตนเอง และวางเป้าหมายไว้สูงสุด

รูปแบบที่สอง การเรียนรู้ตามเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จะอ้างถึงการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในลักษณะการเรียนรู้ในที่ทำงาน โดยการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์การและการจัดลำดับความสำคัญของบริษัทตามประสบการณ์ อย่างไรก็ตามการเรียนรู้โดยวิธีนี้ไม่ใช่วิธีการที่เกิดขึ้นตามสามัญสำนึก

รูปแบบที่สาม การเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการและการเรียนรู้ตามเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมีความยากสำหรับผู้สอนในการกำหนดโครงสร้าง หรือออกแบบเบื้องต้นในการเรียนรู้

สิ่งสำคัญของการเรียนรู้ในที่ทำงานคือ การกำหนดทิศทางโดยพนักงาน องค์กรจะต้องดูแลให้มีความสัมพันธ์กับอำนาจหน้าที่ที่มอบให้พนักงาน การให้มีความคิดสร้างสรรค์ที่แตกต่างกัน จะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาได้ การเรียนรู้ในที่ทำงานจะมีประสิทธิภาพหรือไม่มันจะขึ้นอยู่กับบรรยากาศที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ กลยุทธ์ที่จะช่วยให้พนักงานเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้ทุกคนถูกคาดหวังและหวังจะได้รับรางวัล มีการนำเสนอการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเข้าไปในทุกส่วนของธุรกิจ โดยเฉพาะการกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ในองค์กรส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรด้านระบบงาน ระบบเทคโนโลยี ระบบโครงสร้างมากกว่าระบบคน ซึ่งทำให้การพัฒนาองค์กรอาจไม่ประสบความสำเร็จได้ จึงมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดโดยต้องพัฒนาตั้งแต่ระดับนโยบายขององค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร แนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจจำเป็นต้องอย่างยั้งที่องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ระดับกลยุทธ์ ระดับการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการเรียนรู้ ในองค์กรจะมีการเรียนรู้มีหลายประการ เช่น

1. การเรียนรู้ของบุคคลโดยมีพื้นฐานดังนี้

1.1 ความรู้ (Knowledge) หมายถึงว่า ให้มีความรู้ในหลักการแนวคิดหรือมโนทัศน์ (Concept) ในสิ่งที่จะให้บุคคลได้เรียนรู้

1.2 ความเข้าใจ (Understand) เป็นลักษณะที่เป็นผลต่อเนื่องจากความรู้ คือ เมื่อมีความรู้ในหลักการหรือแนวคิดแล้วจนสามารถตีความ แปลความขยายความในหลักการหรือแนวคิดนั้นได้ก็ถือว่ามีความเข้าใจเกิดขึ้น

1.3 ทักษะ (Skills) สำหรับทักษะในการทำงานของบุคคลในองค์กรนั้นหมายถึงเป็นการทำได้โดยดูจากตัวอย่าง คำชี้แนะ หรือการกำกับใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา การทำได้โดยกำกับชี้แนะห่าง ๆ จากผู้บังคับบัญชาและ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องวิธีการหรือในสถานการณ์แบบใด บุคคลผู้นั้นก็สามารถทำได้เองโดยอัตโนมัติ ผู้บังคับบัญชาเพียงแต่ให้กรอบและเป้าหมาย หรือผลลัพธ์ที่ต้องการก็พอ

1.4 ทศคติ (Attitude) เป็นการเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือแบบแผนในการทำงานโดยการปรับทัศนคติของบุคคลให้เป็นคนที่มีเหตุมีผลเข้าใจถึงความคิดและความรู้สึกของผู้อื่น ขณะเดียวกันก็เปิดใจพร้อมที่จะรับฟังความเห็นจากผู้อื่นด้วย

2. การเรียนรู้ของทีม เป็นลักษณะการเรียนรู้ที่เรียกว่า ทีมการเรียนรู้ (Team learning) หมายถึง การที่องค์กรได้ปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นแบบราบ หรือแบบยืดหยุ่นแล้ว การทำงานแต่ละแผนก แต่ละฝ่ายได้ปรับให้เป็นแบบทีมงาน ดังนั้นในการทำงาน โครงการหรือแผนงานใด ๆ จำเป็นที่จะต้องมีการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน (Performance analysis) ตั้งแต่เริ่มการทำงานขณะปฏิบัติงานและสิ้นสุดการทำงาน เพื่อจะได้นำผลสรุปมาเป็นบทเรียนหรือประสบการณ์เพื่อสามารถทำได้ดีกว่าเดิม หรือเรียนรู้ความสำเร็จจากผลงานที่ผ่านมา หรือแม้กระทั่งการเรียนรู้จากการทำงานแบบข้ามทีมงาน (Cross functional team)

3. องค์การแห่งการเรียนรู้ (Organizational learning) เมื่อองค์การเกิดการเรียนรู้ในลักษณะ “ทีมการเรียนรู้” (Team learning) จะทำให้องค์การกลายเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นมาได้

2. รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การนั้นจำเป็นต้องศึกษารูปแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์การเนื่องจากรูปแบบการพัฒนาย่อมแตกต่างกันตามปัญหาที่เกิดขึ้นของแต่ละองค์การและแต่ละความต้องการของบุคคลที่จะพัฒนาตนเอง ฉะนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) จึงเป็นการทำให้มนุษย์มีคุณค่ายิ่งขึ้นด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาระยะสั้น ระยะยาว และการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาตนเอง เพื่อปรับปรุงทีมและประสิทธิผลขององค์การ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่ใช่ผลรวมของกิจกรรม แต่เป็นการใช้ประโยชน์ทั้งหมดเพื่อการพัฒนาให้เกิดความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นของแต่ละคน และก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อการพัฒนาองค์การส่วนใหญ่จะมีเรื่องที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การฝึกอบรม (Training) หมายถึง การมุ่งที่จะวิเคราะห์ ทำให้มั่นใจและช่วยพัฒนาการเรียนรู้ หัวใจสำคัญของการฝึกอบรมก็คือทำให้แต่ละบุคคลสามารถทำหน้าที่ในปัจจุบันให้ได้ การอบรมเริ่มแรกก็คือ การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล เช่น การฝึกอบรมทักษะเบื้องต้น (Basic skills training) เพื่อการปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดประสิทธิภาพ การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation training) เพื่อให้พนักงานใหม่ได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ขององค์การและทราบนโยบายโดยทั่วไปขององค์การ หรือการฝึกอบรมรูปแบบต่าง ๆ ล้วนมีจุดประสงค์เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้เกิดทักษะและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพตามที่องค์การต้องการ เช่น การอบรมให้ได้ตามคุณสมบัติของงาน (Qualifying training) การฝึกอบรมเพื่อให้ได้ตามคุณสมบัติของงาน (Second-chance training) การอบรมข้ามหน้าที่การงาน (Cross-training) การฝึกอบรมซ้ำ/ ทบทวน (Retraining) การฝึกอบรมเพื่อเตรียมหางาน (Outplacement training)

2. การศึกษา (Education) คือ การเรียนรู้ที่มุ่งเพื่องานในอนาคต หรือการเปลี่ยนแปลงความรู้ เป็นการช่วยแต่ละบุคคลให้มีคุณสมบัติที่จะเติบโตหรือประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของอาชีพในอนาคต การศึกษามักจะสัมพันธ์กับการพัฒนาอาชีพและเป็นการริเริ่มโดยบุคคลมากกว่าองค์การ ในองค์การมักจะเรียกว่า การศึกษาของพนักงาน (Employee education) เช่น การศึกษาเพื่อให้ได้พื้นฐานที่จะเป็นในงาน (Remedial education) การศึกษาเพื่อเพิ่มความเป็นวิชาชีพ (Qualifying education) การศึกษาต่อเนื่อง (Continuing education)

3. การพัฒนาพนักงาน (Employee development) ด้วยวิธีต่างตามที่องค์การกำหนด เช่น การสอนงานให้กับบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง โดยมอบหมายให้บุคคลที่มีประสบการณ์สอนงาน อาจเพื่อการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรืออาจเป็นการเตรียมพร้อมเพื่อการหมุนเวียนงานขององค์การ เป็นลักษณะที่องค์การเป็นผู้ดำเนินการ เพื่อให้พนักงานที่มุ่งการวิเคราะห์ ทำให้มั่นใจและช่วยก่อให้เกิดสิ่งใหม่โดยผ่านการเรียนรู้ เป็นการเพิ่มโอกาสให้แต่ละบุคคลเติบโตให้คนทำงานได้มีประสิทธิผลสูงขึ้น หรือการสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในทักษะการปฏิบัติงาน

ทั้งด้านอาชีพและการอยู่ร่วมกันในองค์กร ซึ่งการสัมมนาอาจออกมาในรูปแบบของสัมมนาเชิงปฏิบัติซึ่งทำให้ผู้เข้าสัมมนาได้ปฏิบัติจริง แก้ปัญหาจริงร่วมกับการอภิปราย นอกจากนี้อาจมีรูปแบบของการทำกิจกรรมที่เรียกว่า walk rally เพิ่มเข้าไปเพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาได้เรียนรู้ถึงการทำงานเป็นทีม และการสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้เข้าสัมมนา

4. การพัฒนาอาชีพ (Career development) คือ วิธีการที่เป็นระบบซึ่งจัดทำโดยองค์กร เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า พนักงานที่พร้อมด้วยคุณสมบัติและประสบการณ์ จะมีให้เลือกใช้หรือสนองตอบความต้องการได้อย่างทันทีที่องค์กรต้องการ จะมี 2 ส่วนหลัก ๆ คือ การวางแผนอาชีพ (Career planning) เป็นวิธีการที่แต่ละบุคคลกำหนดเป้าหมายอาชีพ และแยกแยะวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ กับการบริหารอาชีพ (Career management) เป็นกิจกรรมและโอกาสต่าง ๆ ขององค์กรที่จัดขึ้นเพื่อช่วยให้มั่นใจว่าองค์กรจะสามารถมีกำลังคนเกินกว่าที่จำเป็นและต้องการใช้ในอนาคต

5. การพัฒนาองค์กร (Organizational development) คือ การปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) เพื่อชนะในการแข่งขัน ซึ่งในปัจจุบันมีอยู่ 2 แนวทางคือ การปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) เป็นการปรับเปลี่ยนองค์กรค่อยเป็นค่อยไป เช่น การทำ TQM (Total Quality Management) การนำระบบการควบคุมมาตรฐาน iso 9000 กับการปรับรื้อระบบขององค์กร (Process innovation) ในลักษณะที่รู้จักกันคือ การปรับเปลี่ยนแบบซุตราคอนโคน ดังเช่น การรีเอนจิเนียริง (Reengineering) หรือการปรับเปลี่ยนที่ไม่รุนแรงนักที่เรียกว่า กลยุทธ์การแข่งขันเวลา (Time based strategy)

สรุปได้ว่า ในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้นเป็นการปรับแนวทางการพัฒนามนุษย์ให้รองรับการเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กรใหม่ ไม่ว่าจะเป็น การบริหารคุณภาพรวมการควบคุมมาตรฐานด้วย iso 9000 หรือ การเปลี่ยนระบบอย่างถอนรากถอนโคนโดยจะต้องสร้างแบบแผนใหม่ที่เป็นรูปแบบ ในลักษณะที่องค์กรต้องการเพื่อรองรับการปรับทัศนคติหรือการกระตุ้นให้คนตื่นตัวกับการเปลี่ยนแปลง มีการปรับความคิดให้สามารถคาดการณ์สิ่งต่างๆให้ชัดเจนเพื่อมุ่งไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการเป็นการบูรณาการการเรียนรู้ของบุคคล ทีมงานและองค์กรเข้ามาด้วยกัน นอกจากนี้การเปลี่ยนวิธีดำเนินงาน โดยอาศัยกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเข้ามาช่วยในการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงาน การฝึกอบรมเพื่อเตรียมรับการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และเรียนรู้เกี่ยวกับ ทักษะและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรเพื่อการอยู่ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วันที่สืบค้น 18/06/62 ที่มา <https://www.thaihealth.or.th/blog/myblog/topic/>)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความสุข

ความสุขเป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนปรารถนา ความสุขเป็นการประเมินความรู้สึกและประสบการณ์ของแต่ละคนว่ามีความชื่นชอบชีวิตโดยรวมของตนเองมากน้อยแค่ไหน ทั้งนี้ประสบการณ์ด้านอารมณ์เชิงบวก เช่น ความปิติ ความสนใจ และความภาคภูมิใจ ต้องมีบ่อยครั้ง ขณะที่ประสบการณ์ด้านอารมณ์ทางลบ เช่น ความเศร้า ความวิตก กังวล และความโกรธ ควรมิให้บ่อย

คำว่า “ความสุข” ถูกนำมาใช้ร่วมกับคำว่า “คุณภาพชีวิต” อยู่หลายครั้งและเกี่ยวข้องกับ 2 มิติต่อไปนี้ คือ 1. โอกาสแห่งชีวิตและผลลัพธ์แห่งชีวิต (Chances and outcomes) และ 2. คุณภาพจากภายนอกและภายใน (Outer and inner qualities) ความสุขมีผลต่อการทำงานและองค์การอย่างแท้จริง ที่สำคัญที่สุดต้องมี “คุณภาพชีวิตการทำงาน” ซึ่งหมายถึงคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับสิ่งแวดล้อมโดยครอบคลุมทุกเรื่องเกี่ยวกับจริยธรรมในการทำงานและสภาพในการทำงาน ตลอดจนควรให้ความสำคัญแก่ นายจ้าง ลูกจ้าง และ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน

ผลการวิจัย การวัดความสุขในการทำงานวิจัยเรื่องคุณภาพชีวิตของข้าราชการในประเทศเกาหลี โดยนักวิจัยเปรียบเทียบกับพนักงานบริษัทเอกชน ผลการศึกษาพบว่าคุณภาพชีวิตของข้าราชการมีระดับต่ำกว่าพนักงานบริษัทเอกชน โดยมีมิติด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลกระทบต่อการใช้คุณภาพชีวิตที่ดีของข้าราชการ ทั้งนี้ นักวิจัยนำตัวชี้วัดด้านอรรถวิสัยมาใช้ร่วมกับตัวชี้วัดด้านภาวะวิสัย ได้แก่ ระดับความพึงพอใจต่อนโยบายของระบบราชการ ความพึงพอใจในการดำเนินชีวิต โดยผลที่ได้จากตัวชี้วัดเชิงอรรถวิสัยสามารถนำมาเป็นข้อเสนอให้แก่ผู้บริหารในการพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานภายในระบบราชการได้ต่อไป สำหรับกรอบการพัฒนาคคุณภาพชีวิตของข้าราชการในประเทศเกาหลี โดยคณะกรรมการข้าราชการของเกาหลี (Kim & Cho, 2003) ได้กำหนดไว้ 10 มิติ ดังนี้

1. ด้านการเดินทาง (Commuting) โดยวัดจากระยะเวลาในการเดินทางมาทำงาน
2. ด้านการทำงาน (Work) โดยวัดจากรายได้ ชั่วโมงการทำงาน ความพึงพอใจในงานและความมั่นคงในงาน
3. ด้านสุขภาพ (Health) โดยวัดจากสถานะสุขภาพในปัจจุบัน ความเครียดและความกังวล
4. ด้านครอบครัว (Family) โดยวัดจากความสัมพันธ์ระหว่างคู่สมรส
5. ด้านสถานะทางการเงินของครอบครัว (Family finances) โดยวัดจากรายได้เฉลี่ยสุทธิของครอบครัว
6. ด้านที่พักอาศัย (Housing) โดยวัดจากการครอบครองที่พักอาศัย
7. ด้านการพักผ่อน (Leisure) โดยวัดจากจำนวนวันหยุดที่พักผ่อน จำนวนวันลาพักร้อน
8. ด้านสังคม (Social life) โดยวัดจากจำนวนเพื่อนที่มีการพบปะสังสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงานและความสุข
9. ด้านชุมชน (Community) โดยวัดจากความสัมพันธ์กับเพื่อนบ้าน
10. ด้านประเทศ (Country) โดยวัดจากความภูมิใจในประเทศตนเอง และความคิดที่ย้ายถิ่นไปต่างประเทศ

ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตของข้าราชการต่ำกว่าของพนักงานเอกชน โดยข้าราชการมีระดับรายได้ต่ำกว่า จำนวนชั่วโมงการทำงานมากกว่า รายได้สุทธิของครอบครัว ที่พักอาศัย การพักผ่อน และสังคมมีระดับต่ำกว่าพนักงานเอกชน โดยลำดับความพึงพอใจต่อปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตของข้าราชการเรียง 3 ลำดับแรกคือ ด้านการทำงาน ด้านฐานะเศรษฐกิจของครอบครัว

และด้านสังคม ตามลำดับ โดยพบว่าระดับความพึงพอใจในปัจจุบันด้านการเดินทาง ด้านที่พักอาศัย และด้านสุขภาพ ระหว่างข้าราชการและพนักงานเอกชนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การศึกษาคุณภาพชีวิตของข้าราชการในประเทศญี่ปุ่น โดย Ali Nasermoaddeli และคณะ (2003) ได้ทำการศึกษาในข้าราชการชาวญี่ปุ่นจำนวน 2,100 คน โดยทำการติดตามและศึกษาคุณภาพชีวิตด้านสุขภาพจิตและสังคมเป็นระยะเวลา 1 ปี ระหว่างปี พ.ศ. 2544 ถึงปี พ.ศ. 2545 จากการติดตามข้อมูลระยะยาวต่อเนื่อง ทำให้เหลือผู้เข้าร่วมการศึกษาจำนวน 1,392 คน โดยผู้ศึกษาได้แบ่งระดับข้าราชการไว้ 4 กลุ่ม ดังนี้ 1. กลุ่มผู้บริหาร 2. กลุ่มผู้ชำนาญการ 3. กลุ่มผู้ปฏิบัติการ และ 4. กลุ่มผู้ทำงานฝ่ายสนับสนุน เช่นคนขับรถ เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังได้แบ่งช่วงอายุของกลุ่มข้าราชการเป็น 4 กลุ่มอีกเช่นกัน ได้แก่ 1. กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี 2. กลุ่มอายุ 30-39 ปี 3. กลุ่มอายุ 40-49 ปี และ 4. กลุ่มอายุ 49 ปีขึ้นไป โดยวัดคุณภาพชีวิตคือ

1. แบบวัดคุณภาพชีวิตขององค์การอนามัยโลก คือฉบับ WHOQOL-BREF (WHO/QOL-26) ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 26 ข้อ ประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้ 1. สุขภาพกาย 2. สุขภาพจิต 3. ความสัมพันธ์ทางสังคม และ 4. สภาพแวดล้อม โดยผลจากการวัดจาก แบบสอบถามชุดนี้คือ คะแนนที่สูงขึ้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อคุณภาพชีวิต

2. องค์การกอลแล็บ (The Gallup Organization) เป็นบริษัทวิจัยระดับนานาชาติที่ทำงานวิจัยในหลายสาขา รวมถึงในสาขาของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้ในการกระตุ้นผลประกอบการขององค์การ

องค์การกอลแล็บได้ทำการสำรวจผลการดำเนินงานในองค์การต่าง ๆ ที่ได้เป็นที่ปรึกษา และนำมาพัฒนาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Employee engagement) เรียกว่า “การสำรวจ Q12” ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 12 ข้อ ดังนี้

1. ฉันทราบหรือไม่ว่าที่ทำงานคาดหวังอะไรจากฉัน
2. ฉันมีวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานหรือไม่
3. ในที่ทำงาน ฉันมีโอกาสได้ทำในสิ่งที่ฉันทำได้ดีที่สุดในทุกวันหรือไม่
4. ในช่วง 7 วัน ที่ผ่านมาฉันได้รับคำชมสำหรับการทำงานดีหรือไม่
5. เจ้านายของฉัน หรือใครบางคนในที่ทำงานมีท่าทีใส่ใจต่อฉันในฐานะคนคนหนึ่งหรือไม่
6. มีใครบางคนในที่ทำงานที่สนับสนุนการพัฒนาของฉันหรือไม่
7. ที่ทำงานเห็นความสำคัญของความเห็นของฉันหรือไม่
8. ภารกิจและจุดประสงค์ของบริษัททำให้ฉันรู้สึกว่าการงานของฉันมีความสำคัญหรือไม่
9. เพื่อนร่วมงานของฉันมุ่งมั่นที่จะทำงานอย่างมีคุณภาพหรือไม่
10. ฉันมีเพื่อนสนิทในที่ทำงานหรือไม่
11. ในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา มีใครบางคนในที่ทำงานพูดกับฉันเรื่องความก้าวหน้าของฉันหรือไม่

12. ในช่วงปีที่ผ่านมา ฉันมีโอกาสได้เรียนรู้และเติบโตในการทำงานหรือไม่แนวคิดในการพัฒนาเครื่องมือวัด 12 ข้อ ดังกล่าวได้ศึกษาจากความต้องการของพนักงานในองค์การ 4 ด้านคือ

1. ความจำเป็นขั้นพื้นฐาน 2. การสนับสนุนจากผู้จัดการ 3. การทำงานเป็นทีม 4. ความก้าวหน้า

ในประเทศไทยได้มีการใช้ข้อคำถาม 12 ข้อขององค์การกอลลัป (The Gallup Organization) เช่นกัน และในปี พ.ศ. 2551 ซึ่งมีการประกาศรางวัล Great Workplace Award 2008 ณ ประเทศสหรัฐอเมริกา ปรากฏว่าประเทศไทยมีองค์กรที่ติดอันดับ 20 องค์กรแรกที่ได้รับรางวัลนี้คือธนาคารที่เก่าแก่ที่สุดของประเทศไทย ขณะเดียวกัน รูปแบบการทำงานของธนาคารก็เป็นในลักษณะของการทำงานด้านการบริการ เช่นเดียวกับระบบราชการที่มีการทำงานในลักษณะของการบริการประชาชนเช่นเดียวกัน จึงต้องให้ความสำคัญต่อประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก ซึ่งจากการสำรวจโครงการ Voice of The Employee (VOE) โดยใช้ข้อคำถามทั้ง 12 ข้อ พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานและความสุขพนักงาน ธนาคารแห่งนั้นเกือบ 13,000 คน จาก 15,000 คน ให้คะแนนความพึงพอใจในทุกข้อเฉลี่ยที่ 4 คะแนนจากคะแนนเต็ม 5 คะแนน แสดงให้เห็นว่าพนักงานในองค์กรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร

ประสบการณ์ในประเทศไทย จากการศึกษาของสำนักงาน ก.พ. (2550) การศึกษาในครั้งนั้นได้พัฒนากรอบแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือนมี 4 มิติ ดังนี้

1. มิติด้านการทำงาน หมายถึงทางกายภาพ ทางการบริหารงาน และทางการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีรายละเอียดคือ
 - 1.1 ทางกายภาพ ได้แก่ การมีสถานที่ทำงานที่มีสภาพแวดล้อมที่ดี มีความปลอดภัยมีอุปกรณ์การทำงานเหมาะสม
 - 1.2 ทางการบริหารงาน ได้แก่ การมีผู้บริหารที่มีคุณภาพและคุณธรรม มีระบบการบริหารงานที่ดี มีการกระจายภาระงานอย่างเหมาะสม มีการทำงานแบบยืดหยุ่น มีข้อบังคับ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน
 - 1.3 ทางการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ มีการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยระบบคุณธรรม มีระบบความก้าวหน้าชัดเจน มีการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบข้าราชการได้ทำงานตรงตามความรู้ความสามารถ ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้รับการยอมรับมีคุณค่า
2. มิติด้านส่วนตัว หมายถึง ข้าราชการมีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีสุขภาพกายแข็งแรง สุขภาพจิตดี ไม่มีความเครียด มีการพัฒนาด้านจิตใจ
3. มิติด้านสังคม หมายถึง ข้าราชการมีความสัมพันธ์ที่ดีทุกระดับ มีความผูกพันกับองค์กร มีการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี มีกิจกรรมร่วมกัน ทั้งด้านนันทนาการ กิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างส่วนราชการ
4. มิติด้านเศรษฐกิจ หมายถึง ข้าราชการได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม ความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร รู้จักการบริหารจัดการทางการเงิน

สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้ทำการศึกษาเรื่อง “โครงการศึกษาปัจจัยความผาสุกในการทำงาน” โดยเก็บข้อมูลในข้าราชการทุกระดับ รวมถึงลูกจ้างประจำปี พนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว และลูกจ้างเหมาที่ทำงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงฯ จำนวน 1,903 ตัวอย่าง พบว่า ข้อจำกัดของระบบราชการในปัจจุบันที่ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้ ทำให้ข้าราชการส่วนหนึ่งเกิดความเครียด มีผลกระทบตามมาคือการขาดงาน ผลการปฏิบัติงานต่ำ เกิดความผิดพลาดในการทำงาน มีการลาออก และเกิด

ความขัดแย้งภายในองค์กร นอกจากนี้ จากการศึกษาสาเหตุของการเกิดเหตุการณ์สมองไหลของข้าราชการ เนื่องจากลักษณะงาน หรือ การทำงานที่ไม่ได้ใช้ความสามารถ ปัญหาเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพ และปัญหาอัตราผลตอบแทน เป็นต้น

ทั้งนี้ การศึกษาข้างต้นชี้ว่าการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานได้ประโยชน์อย่างน้อย 3 ด้าน คือ 1. เพิ่มความพึงพอใจในงาน เกิดความผูกพันต่อองค์กร และลดการลาออกน้อยลง 2. เพิ่มผลผลิตหรือผลงานใหม่ให้สูงขึ้น 3. เพิ่มความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้นการศึกษาจึงได้กำหนดมิติที่ใช้ในการวัดความผาสุกในการทำงานของบุคลากรระดับตำแหน่งต่าง ๆ ใน 6 มิติ ได้แก่ มิติกายภาพ มิติการบริหารงาน มิติการบริหารทรัพยากรบุคคล มิติส่วนบุคคล มิติสังคม มิติเศรษฐกิจ

ผลการศึกษา พบว่าระดับความผาสุกของข้าราชการสังกัดสำนักปลัดกระทรวง กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลางที่คะแนนเฉลี่ย 3.14 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ข้อเสนอแนะที่ได้จากโครงการฯ เกี่ยวกับการสร้างกิจกรรมส่งเสริมเพื่อพัฒนาความผาสุกในการทำงาน ได้แบ่งการดำเนินกิจกรรมออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มกิจกรรมที่ควรดำเนินการเป็นอย่างยิ่ง ได้แก่การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน การพัฒนาการทำงาน การดูแลสุขภาพกายและใจ และการสื่อสารภายในองค์กร เป็นต้น เพราะเป็นปัจจัยที่ตอบสนองต่อปัจจัยพื้นฐานร่วมกันในการทำงานด้วยความผาสุกในระบบราชการ
2. กลุ่มกิจกรรมทางเลือก เป็นกิจกรรมที่ขึ้นอยู่กับความพร้อมของแต่ละส่วนราชการได้แก่ทุนการศึกษา สวัสดิการ และชมรมต่าง ๆ และกิจกรรมเพื่อความผ่อนคลายและสันทนาการ เป็นต้น
3. กลุ่มกิจกรรมท้าทาย เป็นกิจกรรมที่ต้องใช้ความรู้และเทคนิคเฉพาะด้าน และมีความยากในการดำเนินการ ได้แก่ การจัดสถานรับดูแลเด็กเล็กในสถานที่ทำงาน การให้คำปรึกษาด้านกฎหมาย ทรัพย์สิน การประกันชีวิตหมู่ การจัดให้คุณภาพชีวิตเป็นวาระประชุมของส่วนราชการ เป็นต้น

โดยสรุป ตัวชี้วัดที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานข้าราชการ จากการทบทวนรายงานการศึกษาในส่วนที่สอง พบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุราชการ เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ ตำแหน่งหน้าที่ ลักษณะงาน วัฒนธรรมองค์การการปกครอง บังคับบัญชาที่ดี การมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน การได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ความก้าวหน้า การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดี ล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน การมีวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญต่อคนทำงาน การมีนโยบายในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เหมาะสม การมีกระบวนการพัฒนาชีวิตการทำงานที่เหมาะสมกับองค์การ เพื่อให้คนในองค์การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และคนทำงานมีความสุขในการทำงาน เรียกว่าเป็นวัฒนธรรมองค์การแห่งความสุข โดยกระบวนการก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์การนั้นประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ คุณภาพชีวิต การทำงาน และความสุข ดังนี้

1. การมีตัวตน องค์การต้องทำให้คนทำงานตระหนักว่าการคิด การกระทำระหว่างกันของคนในองค์การ คือตัวตนขององค์การ

2. ความเชื่อมั่น องค์การต้องสร้างความเชื่อมั่นในตัวตนขององค์การให้แก่คนทำงานเพื่อให้คนทำงานเกิดความเชื่อมั่นว่าสิ่งนี้ดีและเหมาะสมต่อองค์การ โดยผู้นำมีส่วนสำคัญในการเชื่อมความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นเป้าหมายเดียวกัน เพื่อนำไปสู่การเติบโตขององค์การ

3. ความศรัทธา องค์การที่สามารถผ่าน 2 ขั้นตอนแรกได้ในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ จะทำให้คนทำงานทุกคนทราบและตระหนักดีว่า สิ่งที่องค์การดำเนินอยู่นั้นเป็นสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับองค์การ

องค์การที่มีวัฒนธรรมองค์การที่ดี จะได้รับผลลัพธ์คือเกิดความสุข ความเชื่อใจในการทำงานร่วมกัน (High trust) เพิ่มคุณค่าของทุนมนุษย์ในองค์การ (Human capital) เกิดการทำงานเป็นทีม (Team flow-based organization) มีความคิดที่เป็นนวัตกรรม (Innovation) มีประสิทธิภาพการผลิตที่ดีขึ้น (Productivity) เป็นที่ยอมรับของสังคมมากขึ้น (Social responsibility) รวมทั้งได้รับประโยชน์และกำไรตามเป้าหมาย (Profit requirement)

นักวิจัยจากสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล (2551) ได้ทำการศึกษาคุณภาพชีวิตคนทำงานในภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการ ผลจากการศึกษาพบว่า

องค์ประกอบด้านครอบครัวของคนทำงานในระดับดี คือมีการพูดคุยกันด้วยความเข้าใจกันดีกับคนในครอบครัว พอใจกับความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในครอบครัว สามารถจัดสรรเวลาเพื่อกลับไปเยี่ยมครอบครัวได้ และมีเวลาอยู่ร่วมกันกับครอบครัวอย่างเพียงพอ

องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมและการพักอาศัย พบว่าคนทำงานไม่มีความยากลำบากในการเดินทางมาทำงาน โดยคนทำงานส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในบ้านเช่าใกล้ที่ทำงานทั้งนี้ สภาพปัญหาที่พบในบริเวณที่พักอาศัยส่วนใหญ่เกือบครึ่งหนึ่งต้องเผชิญปัญหาฝุ่นและแมลงในบริเวณที่พักอาศัย

องค์ประกอบด้านคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรม พบว่าคนทำงานมีทัศนคติที่ดีต่อคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมของคนในสังคม

องค์ประกอบด้านสังคม พบว่าคนทำงานรู้สึกว่าคุณค่าตนไม่มีความแปลกแยกกับคนในชุมชน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับดีกับคนในชุมชน แต่ประมาณ 2 ใน 5 ของคนทำงานไม่เข้าร่วมกิจกรรมในชุมชน

องค์ประกอบด้านชีวิตการทำงาน พบว่ามีความแตกต่างของปริมาณงานระหว่างคนทำงานภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการ โดยคนทำงานในภาคอุตสาหกรรมมีการทำงานล่วงเวลาร้อยละ 80 ขณะที่ในภาคบริการมีการทำงานล่วงเวลาร้อยละ 50 ทั้งนี้ ปัจจัยด้านสวัสดิการเป็นตัวชี้วัดสำคัญต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งคนทำงานส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 80 มีความพึงพอใจต่อสวัสดิการที่ได้รับจากสถานประกอบการ เมื่อพิจารณาปัญหาสภาพแวดล้อมบริเวณที่ทำงาน พบว่า คนทำงานเกือบครึ่งหนึ่งต้องเผชิญกับปัญหาความร้อนนอกจากนี้ 1 ใน 3 ของคนทำงานยังต้องพบจำนวนปัญหาในสถานประกอบการที่ตนเองทำงานถึงมากกว่า 5 อย่างขึ้นไป

องค์ประกอบด้านสุขภาพ พบว่าคนทำงานประเมินสุขภาพตนเองว่าอยู่ในระดับที่พึงพอใจ โดยมีค่าเฉลี่ยความสุขอยู่ที่ระดับ 6.92 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน) โดยสอดคล้องกับความสามารถในการจัดการปัญหา หากพบว่าคนทำงานสามารถจัดการกับปัญหาที่เผชิญได้ ระดับความสุขจะเพิ่มขึ้น พฤติกรรมการดูแลสุขภาพกลับพบว่าคนทำงานเลือกที่จะงดอาหารเข้าซึ่งเป็นมือที่

สำคัญมากกว่าอาหารเย็น นอกจากนี้ ยังไม่ออกกำลังกายถึงเกือบครึ่งหนึ่ง และเกือบ 1 ใน 4 ของ
 คนทำงานผู้ชายยังคงสูบบุหรี่เป็นประจำซึ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงต่อโรคเรื้อรัง

เครื่องชี้วัดความสุข

HAPPINOMETER เป็นเครื่องมือวัดระดับความสุขของคนทำงานโดยมีตัวชี้วัดความสุข 8
 ประการ ได้แก่ สุขภาพดี (Happy body) น้ำใจงาม (Happy heart) การผ่อนคลาย (Happy relax)
 คุณภาพชีวิต การทำงานและความสุข หาคำารู้ (Happy brain) คุณธรรม (Happy soul) ใช้เงินเป็น
 (Happy money) ครอบครัวที่ดี (Happy family) สังคมดี (Happy society) รวมตัวชี้วัดความสุข
 ของคนทำงานไว้ทั้งหมด 56 ตัวชี้วัด โดยมีองค์ประกอบที่สอดคล้องกับความสุข 8 ประการ เพื่อ

ประโยชน์ต่อ องค์กรหรือหน่วยงานทั้งหมดที่ดำเนินตามแนวคิดของความสุข 8 ประการ

ข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้เครื่องมือ HAPPINOMETER มีดังต่อไปนี้

1. ความสุขของบุคคลเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพียงแต่มากหรือน้อย ช้าหรือเร็ว
 HAPPINOMETER สามารถวัดได้เป็นความสุขระยะสั้นอาจวัดในช่วง 3 เดือน
2. เป็นเครื่องมือวัดความสุขระดับบุคคล โดยมุ่งไปที่คนทำงานแต่ละคน แต่สามารถให้
 ภาพรวมสถานการณ์ความสุขของคนทำงานในระดับองค์กรได้
3. เป็นเครื่องมือซึ่งใช้ประเมินประสบการณ์ด้านอารมณ์ และระดับความชื่นชอบชีวิต
 โดยรวมของบุคคลทั้งทางบวกและลบ
4. เป็นเครื่องมือวัดความสุขระดับบุคคล ซึ่งประเมินจากองค์ประกอบคุณภาพชีวิตและ
 ความสุข 9 มิติ 56 ตัวชี้วัด ทั้งนี้ ต้องเป็นไปภายใต้เงื่อนไขต่อไปนี้
 - 4.1 ผู้ตอบ ตอบตามความรู้สึกที่ใกล้เคียงความรู้สึกของตนเองมากที่สุด
 - 4.2 ผู้ตอบ ให้ความหมายของแต่ละตัวชี้วัดด้วยความรู้สึก หรือประสบการณ์ของตนเอง
 - 4.3 ผู้ตอบ มีความซื่อสัตย์ในการตอบทั้งข้อมูลเชิงประจักษ์ ความรู้สึก และ
 ประสบการณ์ที่ปรากฏเป็นคำถามใน HAPPINOMETER
 - 4.4 ผู้ตอบ ตอบให้เสร็จในเวลาที่กำหนด

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการคุณภาพชีวิตในการทำงาน

มาตรฐานระบบการบริหารจัดการคุณภาพชีวิตการทำงานในสถานประกอบการ (MS-QWL
 หรือ Management System of Quality of Work Life) ซึ่งประกอบไปด้วยฉบับข้อกำหนดต่าง ๆ
 และฉบับแนวทางปฏิบัติเพื่อให้องค์กรสามารถนำไปเพื่อควบคุมปรับปรุง และใช้เป็นแนวทางใน
 การพัฒนาให้เกิดระบบการบริหารจัดการด้านคุณภาพชีวิตให้กับคนทำงานในสถานประกอบการอย่าง
 ต่อเนื่องและยั่งยืน โดยต้องครอบคลุมสุขภาวะทั้ง 4 ด้าน คือ สุขภาวะกาย สุขภาวะอารมณ์ สุขภาวะ
 ทางสังคม และสุขภาวะทางจิตวิญญาณซึ่งระบบ MS-QWL ที่ได้รับการพัฒนาออกมาใช้คือ MS-QWL
 1: 2004 ถ้ามองในตัวระบบบริหารจัดการ MS-QWL นี้ ประกอบไปด้วย ฉบับข้อกำหนดและฉบับ
 แนวทางปฏิบัติที่กล่าวไว้ข้างต้น แต่ถ้ามององค์ประกอบโดยรวม ระบบการบริหารจัดการคุณภาพชีวิต
 การทำงานในสถานประกอบการนั้น ประกอบไปด้วย 2 หลักการใหญ่ ๆ นำมาประกอบกัน คือ

ระบบบริหารจัดการ (Management System) หมายถึง กลไก หรือ ระบบที่เกี่ยวข้องกับการให้ทิศทางและการควบคุมองค์การ เช่น นโยบาย แผนงาน ขั้นตอน วัฏปฏิบัติการทำงาน การควบคุม ซึ่งมีองค์ประกอบบุคคล ทรัพยากรในองค์การที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อให้ข้อกำหนดแห่งมาตรฐานหรือการจัดการใด ๆ ได้รับการปฏิบัติอย่างครบถ้วนและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

หลักการของคำว่า “คุณภาพชีวิต” ซึ่งจากนิยามขององค์การอนามัยโลกได้ให้ความหมายว่าเป็นการดำรงชีวิตอยู่ด้วยกันมีสุขภาพที่สมบูรณ์และมีความมั่นคง ซึ่งครอบคลุมถึงสุขภาพทั้ง 4 ด้าน อันได้แก่ สุขภาพทางกาย สุขภาพทางอารมณ์ สุขภาพทางสังคม และ สุขภาพทางจิตวิญญาณ

ข้อกำหนด (Requirements) และแนวทางปฏิบัติ (Guideline)

องค์การไม่จำเป็นต้องเหมือนกันหรือคล้ายคลึงในแต่ละองค์การ แต่องค์การต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพชีวิตการทำงานจากแนวคิดที่จะพัฒนาระบบการบริหารจัดการ เพื่อให้องค์การนำไปจัดทำและสร้างให้เกิดระบบเพื่อให้การดูแลคุณภาพชีวิตของคนทำงานเป็นไปอย่างมีวิธีการและขั้นตอน จึงได้มีการจัดทำฉบับแนวทางในการนำไปปฏิบัติ อีกทั้งให้ใช้เป็นแนวคิดเพื่อให้เป็นแนวทาง ซึ่งข้อกำหนดของ MS-QWL มีโครงสร้างคล้ายกับระบบมาตรฐานจัดการอื่น ๆ และดูเหมือนจะใกล้เคียงกับมาตรฐานระบบการจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมและลดอันตรายและความเสี่ยงที่เกิดจากองค์การ ที่อาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพชีวิต และทรัพย์สินได้ (OHSAS 18001) และมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001) เพียงแค่ว่ากลไกต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นกลไกที่มุ่งให้ความสำคัญกับการดูแล “คุณภาพชีวิต” ของ “คนทำงาน” โดยจะครอบคลุมพนักงานทุกระดับชั้นในองค์การ

สำหรับ MS-QWL นั้นจะเป็นการสร้างให้เกิดกลไกในการดูแลคุณภาพชีวิตของคนทำงานของสถานประกอบการ เช่นเดียวกับระบบการจัดการอื่น ๆ MS-QWL ไม่ได้มีการเน้นเรื่องการจัดทำตัวเอกสาร (Document) แต่ให้ความสำคัญของสถานประกอบการมีกระบวนการ หรือวิธีการในการดูแลคุณภาพชีวิตของพนักงานของตนอย่างเป็นระบบหรือไม่(ตามข้อกำหนดของ MS-QWL) และต้องมีการปฏิบัติจริง เก็บเป็นบันทึก (Recording) และสามารถตรวจสอบได้

ส่วนในการดำเนินการการสร้างระบบนั้น เห็นได้ว่าระบบจะเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ผลที่มีต่อคนทำงานทั้ง 4 ด้าน (กาย อารมณ์ สังคม และจิตวิญญาณ) โดยจากความจริงว่าบุคคลจะควบคุมและดูแลในเรื่องใดอย่างถูกต้องและสมเหตุสมผลได้ก็ต่อเมื่อบุคคลตอบตนเองว่าเรื่องที่เราต้องการดูแลหรือควบคุมนั้นอยู่ที่ไหน (กิจกรรมใด) และมีอะไรบ้าง ดังนั้นการวิเคราะห์ผลที่มีต่อคนทำงาน (กำลังพิจารณาว่า เพื่อให้เข้าใจง่ายขึ้นอาจจะเปลี่ยนเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีต่อคนทำงาน) จึงเป็นสิ่งที่ต้องทำขึ้นในขั้นตอนแรก ๆ ซึ่งเป็นหัวใจของการเดินทางเข้าสู่การดูแลด้านคุณภาพชีวิตคนทำงาน ภายหลังจากวิเคราะห์จึงจะเกิดกิจกรรมมาตรการ หรือโครงการต่าง ๆ ที่มาจากข้อสรุปของการวิเคราะห์ผลที่มีความต้องการแก้ไขปัญหาหรือการดูแลคุณภาพชีวิตของคนทำงานนั้นตรงประเด็น สอดคล้องและเหมาะสมกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์

จากการดำเนินการจัดทำโครงการขยายผลและขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์กร พบว่ามาตรฐานระบบการบริหารจัดการคุณภาพชีวิตการทำงาน (MS-QWL) ที่ได้รับการพัฒนาจากผู้ทรงคุณวุฒิจากหลาย ๆ สาขา จากการเก็บข้อมูลจากสถานประกอบการที่เข้าร่วมโครงการฯ ตั้งแต่ระยะที่ 2-4 (ปี พ.ศ. 2549-2552) จำนวนกว่า 35 โรงงาน ได้อัตราส่วนของ การลาป่วยที่ลดลงกว่าร้อยละ 17.13 อัตราส่วนการลางานลดลงกว่าร้อยละ 42.89 และ อัตราส่วนของการเกิดอุบัติเหตุลดลงกว่าร้อยละ 0.3 จากตัวเลขนี้ ชี้ว่าระบบ MS-QWL นี้ช่วยให้การลงทุนทางด้านบุคลากรขององค์กรต่าง ๆ ลดลงและการทำงาน ผลิตผลงานมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพสูงขึ้น

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality Of Working Life)

การทำงานมีความสำคัญต่อชีวิตมนุษย์เป็นอย่างยิ่ง อาจกล่าวได้ว่าการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตที่ปฏิบัติมากกว่ากิจกรรมใด ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมอุตสาหกรรม คาดกันว่ามนุษย์ได้ใช้เวลาถึงหนึ่งในสามของชีวิตเป็นอย่างน้อยอยู่ในโรงงานหรือสำนักงาน และยังเชื่อว่าในอนาคตอันใกล้นี้ มนุษย์จำเป็นต้องใช้เวลาของชีวิตเกี่ยวข้องกับการทำงานเพิ่มขึ้นไปอีก ซึ่งคนวัยแรงงานเป็นกลุ่มคนกลุ่มใหญ่ที่สุดของโครงสร้างประชากรไทย เป็นกลุ่มคนที่เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ จึงเป็นกลุ่มประชากรที่ภาครัฐและเอกชนให้ความสำคัญไม่เพียงในการพัฒนา ศักยภาพแต่รวมถึงคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย

เมื่อพิจารณาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ให้คนทำงานในประเทศมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข ในขณะที่เดียวกันคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of work life) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำงานปัจจุบัน เพราะคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญ เป็นต้นทุนทางสังคมที่มีคุณค่า ในปัจจุบันคนส่วนใหญ่ต้องเข้าสู่ระบบการทำงาน ต้องทำงานเพื่อให้ชีวิตดำรงอยู่ได้และตอบสนองความต้องการพื้นฐาน เมื่อคนต้องทำงานในที่ทำงาน เป็นส่วนใหญ่ จึงควรมีสภาพที่เหมาะสม ทำให้เกิดความสุขทั้งร่างกายและจิตใจ มีความรู้สึกมั่นคง ทั้งสุขภาวะทางกาย สุขภาวะทางอารมณ์ สุขภาวะทางจิตวิญญาณ และสุขภาวะทางสังคม (กองสวัสดิการแรงงาน, 2547, หน้า18) คุณภาพชีวิตการทำงานมีผลต่อการทำงานมาก กล่าวคือ ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่องาน และทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร นอกจากนี้ยังช่วยส่งเสริมในเรื่องสุขภาพจิตช่วยให้เจริญก้าวหน้า มีการพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพขององค์กร และยังช่วยลดปัญหาการขาด งาน การลาออก ลดอุบัติเหตุ และส่งเสริมให้ได้ผลผลิตและการบริการที่ดี ทั้งคุณภาพและปริมาณ (ทิพวรรณ ศิริคุณ, 2542, หน้า 18)

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of working life) ถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งเพราะคนเป็นทรัพยากรที่มีค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร ดังนั้น สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในสถานที่ทำงานต้องมีความเหมาะสมและเอื้อต่อการทำงาน คือ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีรู้สึกที่ดีต่องาน มีความมั่นคง ทำให้เกิดความสุข โดยจะส่งผลดีทั้งตัวบุคคลและองค์กร เช่น

- ช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร เนื่องจากการจัดการคุณภาพชีวิตในองค์กรทำให้องค์กรมีนโยบายและการวางแผนด้านคุณภาพชีวิต มีการจัดกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานด้าน

ต่าง ๆ ทั้งในด้านลักษณะงาน บุคลากร และสภาพแวดล้อมที่ดีซึ่งส่งผลโดยตรงและอ้อมต่อการดำเนินงาน ส่งผลให้ผลผลิตภาพขององค์การเพิ่มขึ้น

- ช่วยเพิ่มขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานก่อให้เกิดเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งยังส่งผลต่อความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์การ

- ช่วยปรับปรุงศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มพูนทักษะความสามารถของตนเอง ไม่ว่าจะโดยการศึกษา ฝึกอบรมหรือการพัฒนาต่างเป็นการเพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

องค์ประกอบสำคัญเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต

ตามหลักการของ Richard E. Walton ซึ่งในหนังสือ Criteria for Quality of Working life ได้แบ่งออกองค์ประกอบสำคัญเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Adequate and fair compensation) การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่น ๆ อย่าง เพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป และต้องเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์การอื่น ๆ ในประเภทเดียวกันด้วย
2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Safe and healthy environment) ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรจะอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายและสิ่งแวดล้อมของการทำงานที่ไม่เหมาะสม ซึ่งจะก่อให้เกิดสุขภาพไม่ดี โดยสิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางด้านจิตใจ นั่นคือสภาพการทำงานต้องไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยจนเกินไป และจะต้องช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสะดวกสบาย และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัย
3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี (Development of human capacities) งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้และพัฒนาทักษะความรู้อย่างแท้จริง และรวมถึงการมีโอกาสได้ทำงานที่ตนยอมรับว่าสำคัญและมีความหมาย การพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลในการทำงานนี้ เป็นการให้ความสำคัญเกี่ยวกับการศึกษา อบรม การพัฒนาการทำงานและอาชีพของบุคคลเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิต ซึ่งจะทำให้บุคคลสามารถทำหน้าที่ได้โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง
4. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (Growth and security) นอกจากงานจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเองให้ได้รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ แล้ว ยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้า และมีความมั่นคงในอาชีพ มีแนวทางหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ตลอดจนเป็นที่ยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในครอบครัวของตน
5. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน (social integration) การทำงานร่วมกันเป็นการที่ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าตนเองมีคุณค่า สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ มีการยอมรับและร่วมมือทำงานด้วยดี และงานนั้นช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาส

สร้างสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น ๆ รวมถึงโอกาสที่เท่าเทียมกันในความก้าวหน้าที่ตั้งอยู่บนฐานของระบบคุณธรรม

6. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม (Constitutionalism) หมายถึง การบริหารจัดการที่ให้เจ้าหน้าที่/พนักงาน ได้รับสิทธิในการปฏิบัติตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมายและแสดงออกในสิทธิซึ่งกันและกัน หรือเป็นการกำหนดแนวทางในการทำงานร่วมกัน ซึ่งวัฒนธรรมในองค์การหรือหน่วยงานจะส่งเสริมให้เกิดการเคารพสิทธิส่วนบุคคลมีความเป็นธรรมในการพิจารณาให้ผลตอบแทนและรางวัล รวมทั้งโอกาสที่แต่ละคนจะได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีเสรีภาพในการพูด มีความเสมอภาค

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม (The total life space) เป็นเรื่องของการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวนอกองค์กรอย่างสมดุล นั่นคือต้องไม่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความกดดันจากการปฏิบัติงานมากเกินไป สามารถทำได้ด้วยการกำหนดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม เพื่อหลีกเลี่ยงการที่ต้องคร่ำเคร่งอยู่กับงานจนไม่มีเวลาพักผ่อน หรือได้ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ

8. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง (Social relevance) กิจกรรมการทำงานที่ดำเนินไปในลักษณะที่ได้รับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งนับเป็นเรื่องที่สำคัญประการหนึ่งที่ผู้ปฏิบัติงานจะรู้สึกและยอมรับว่าองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่นั้น มีความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านผลผลิต การจำกัดของเสีย การรักษาสภาพแวดล้อม การปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงาน และเทคนิคด้านการตลาด

การที่องค์กรจะสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในสถานที่ทำงานนั้น ไม่ได้เป็นเรื่องของหน่วยงานเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นเรื่องของความร่วมมือทั้งสองฝ่าย คือ ในส่วนของนายจ้างหรือฝ่ายองค์กร และฝ่ายลูกจ้างหรือพนักงาน โดยที่ทั้งสองฝ่ายต้องมีแนวทางในการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของการมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีร่วมกัน และเกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่ายการสร้างความพึงพอใจในการทำงานนี้ ผู้เขียนขอแนะนำแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก (Two-Factor theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ได้รับความสนใจ และเป็นที่ยุติอย่างแพร่หลายในชื่อทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุน (The motivation hygiene theory) สามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้ ปัจจัยจูงใจ (motivator factors) เป็นองค์ประกอบหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดความชื่นชม ยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติงานแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือนี้บางครั้งอาจแสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย

3. ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงานว่างานนั้นเป็นงานที่จำเจ

4. นำเปื้อน่าย หรือท้าทายความสามารถ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือเป็นงานที่ยากหรือง่าย

5. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่

6. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กร แต่ในกรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่งไปยังอีกแผนกหนึ่งขององค์กร โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงสถานะ ถือเป็นเพียงการเพิ่มโอกาสให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น เรียกได้ว่าเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบ แต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานอย่างแท้จริง

ปัจจัยห้า (Hygiene factors) เป็นองค์ประกอบที่ไม่ใช่เกี่ยวกับตัวงานโดยตรง แต่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ไม่ใช่สิ่งจูงใจแต่ สามารถทำให้บุคลากรพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจที่จะปฏิบัติงานได้ ซึ่งมีอยู่ 10 ประการคือ

การบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ตลอดจนความเต็มใจหรือไม่เต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำ หรือมอบหมายงานรับผิดชอบต่าง ๆ ให้แก่ลูกน้อง

นโยบายบริหาร (Policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การให้อำนาจแก่บุคคลในการดำเนินงานให้สำเร็จ

สภาพการทำงาน (Working condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ เครื่องมืออุปกรณ์ และอื่น ๆ รวมทั้งปริมาณงานที่รับผิดชอบ

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relations with superiors) หมายถึง การพบปะ การสนทนา ความเป็นมิตร รวมถึงการเรียนรู้จากผู้บังคับบัญชา การได้รับความช่วยเหลือเกื้อกูลจากผู้บังคับบัญชา ความซื่อสัตย์ ความเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะจากลูกน้อง ความเชื่อถือไว้วางใจ ลูกน้องของผู้บังคับบัญชา

ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relation with subordinates) หมายถึง การพบปะ สนทนา และความสัมพันธ์ในการทำงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relation with peers) หมายถึง การพบปะ สนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้ในกลุ่ม และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่ม

ตำแหน่งในบริษัท (Status) หมายถึง องค์ประกอบของสถานะอาชีพที่ทำให้บุคคลรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง เป็นต้น

ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน รวมทั้งความมั่นคงขององค์กร

เงินเดือน (Salary) หมายถึง ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในเงินเดือนที่ได้รับ

ชีวิตส่วนตัว (Personal life) หมายถึง สถานการณ์หรือลักษณะบางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างไรอย่างหนึ่งต่องานที่ได้รับ เช่น องค์กรต้องการให้ไปประจำที่ทำงานใหม่ อาจจะไม่ไกลและทำให้ครอบครัวลำบาก เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยอื่นที่มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจได้เช่นกัน อาทิ ชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม และเป็นไปตามข้อบัญญัติของกฎหมาย ลักษณะของงานที่ทำ ได้แก่ การได้ทำงานที่ตรงกับความต้องการและความรู้ ความสามารถของตน และไม่เกิดความเสี่ยงในขณะปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร (Communication) ได้แก่ การสื่อสารเพื่ออำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น ทันท่วงเวลาและความต้องการของบุคคลในองค์กร สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ต่าง ๆ (Benefits) ได้แก่ การบริการ การรักษาพยาบาล สวัสดิการต่าง ๆ

จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนี้ จะเห็นได้ว่าการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่ง คุณภาพชีวิตในการทำงานในลักษณะของความพึงพอใจในการทำงานนั้น จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และยังเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความต้องการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพและเกิดการเพิ่มผลผลิตของบริษัทหรือองค์กรในที่สุด เรียกได้ว่า บรรลุเป้าหมายของทั้งบุคคลในฐานะสมาชิกขององค์กรและตัวองค์กรเอง นอกจากนี้ยัง ส่งผลต่อเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศอีกด้วย (วันที่สืบค้น 19/06/2562 ที่มา <https://www.tosh.or.th/index.php/blog/item/475-quality-of-working-life>.)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความสมดุล

ความสมดุลแห่งชีวิตและการทำงานหมายถึงการที่องค์กรมีการจัดแบบแผนการปฏิบัติ นโยบาย โครงการ และปรัชญา ที่มุ่งเน้นให้พนักงานทุกคนในองค์กรประสบความสำเร็จทั้งชีวิต การงานและชีวิตที่บ้าน ความสมดุลแห่งชีวิตและการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญมากและองค์กรบางแห่งมองว่าอยู่นอกประเด็น การบริหารองค์กรที่มองการณ์ไกลจะมึนนโยบายและหลักการที่วางความสมดุลแห่งชีวิตและการทำงานไว้เป็นวัฒนธรรมองค์กรและมีแผนกลยุทธ์ด้วยไม่ใช่เพียงแคให้ลูกจ้างพอใจและสร้างสถานที่ทำงานที่เท่าเทียมแต่ต้องเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

มูลนิธิ (Work foundation) แห่งสหราชอาณาจักร ได้ให้ความหมายของความสมดุลแห่งชีวิตและการทำงานว่าหมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีสิทธิ มีเสียงในการกำหนดเวลา สถานที่และวิธีการทำงานของตน ซึ่งสิทธินี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสิทธิของปัจเจกบุคคลที่จะใช้ชีวิตในด้านอื่นที่นอกเหนือไปจากหน้าที่การงานที่ก่อให้เกิดรายได้ ได้รับการยอมรับและเคารพในฐานะเป็นมาตรฐานทางความคิด โดยมุ่งให้เกิดการเอื้อประโยชน์ ร่วมกันระหว่างปัจเจกบุคคล องค์กร และสังคม

คณะกรรมการบริการภาครัฐ (State service commission) แห่งประเทศนิวซีแลนด์ให้ ความหมายของความสมดุลแห่งชีวิตและการทำงานไว้ว่า หมายถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเพื่อ ยังชีพกับกิจกรรมอื่น ๆ เช่น บทบาทการเป็นสมาชิกของครอบครัวและชุมชน การสันถนาการและการพัฒนาตนเองทางด้านต่าง ๆ ของพนักงาน ความสมดุลแห่งชีวิตจะทำงานมีประสิทธิภาพที่ดี โดยหลักการใหญ่ความสมดุลแห่งชีวิตควรจะเป็นประโยชน์ต่อคนและองค์กรและตอบสนองความจำเป็น

ต่อองค์การ (ธรรมชาติของธุรกิจชั่วโมงการทำงาน) ที่มุ่งต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจตระหนักถึงความจำเป็นของพนักงานเป็นพลวัตร เพื่อที่ครอบคลุมสถานการณ์หลากหลาย ใช้ได้กับพนักงานทุก ๆ คน ยุติธรรม เท่าเทียม ตระหนักในความแตกต่างทางศาสนา วัฒนธรรม ความสามารถความเชื่อ อาจจะทำได้หลายวิธีการในความแตกต่างของบุคลากร

สำหรับในประเทศไทย ยังไม่พบนิยามความหมายของคำว่า “ความสมดุลแห่งชีวิตและการทำงาน” ที่ชัดเจน นอกจากในแบบสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการเกี่ยวกับการเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. ในปี พ.ศ. 2548 ที่นิยามว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน หมายถึงการกำหนดเวลาในการดำเนินชีวิตให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมสำหรับงาน ครอบครัวสังคม และตนเอง ตามมิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ซึ่งส่วนราชการและจังหวัด มีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของ ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

1. ข้าราชการและปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

2. มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการและจังหวัด

3. มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการและจังหวัดกับข้าราชการและบุคลากรปฏิบัติงานและในระหว่างข้าราชการและปฏิบัติงานด้วยกันเอง

การรับรู้ถึงความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เป็นแรงจูงใจในการทำงานอย่างหนึ่ง จากการที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ได้ว่า ผู้บริหารไม่ได้เห็นพวกเขาเป็นหุ่นยนต์ที่ทำงานได้โดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย ในฐานะนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้สามารถสร้างสมดุลชีวิตงานให้กับพนักงานได้ควรดำเนินการดังนี้

1. เป็นต้นแบบที่ดีในการจัดสมดุลชีวิตและงาน ผู้บริหารต้องจัดสมดุลชีวิตและงานทำให้พนักงานทราบว่าผู้บริหารคาดหวังให้พวกเขาทำแบบนั้นเช่นกัน

2. ฝึกให้ผู้จัดการ หัวหน้างานรู้จักการสังเกตพนักงาน หากเห็นสัญญาณของการขาดสมดุลในชีวิตและงาน ไม่ว่าจะเรื่องส่วนตัวที่กระทบกับงาน หรือทำงานมากเกินไปจน กระทบกับชีวิตส่วนตัว ให้รีบเข้าไปช่วยเหลือทันที

3. กระตุ้นให้ผู้จัดการ หัวหน้างานกำหนดลำดับความสำคัญของงานอย่างชัดเจนเพราะหากไม่ชัดเจน พนักงานจะคิดว่าต้องโหมทำทุกอย่างให้เสร็จพร้อมกันหมด แทนที่เขาจะได้เลิกงานกลับไปหาครอบครัว เขาอาจต้องอยู่ทำงานล่วงเวลาโดยไม่จำเป็น

4. จัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับการจัดสรรเวลา การบริหารปริมาณงานในมือกับเวลาทำงาน และเวลาส่วนตัวอย่างสมดุล

5. ปรับเวลาทำงานให้ยืดหยุ่น กำหนดเวลาเข้างานและเลิกงานได้หลายเวลา เช่น พนักงานสามารถเลือกเวลาที่เหมาะสมกับตนได้

6. อนุญาตให้พนักงานทำงานที่บ้านได้ในกรณีจำเป็น หากพนักงานต้องหยุดงานเพื่อดูแลคนในครอบครัวที่เจ็บป่วย

7. กระตุ้นให้มีการใช้วันลาพักร้อน และวันลาป่วย ทุกองค์การล้วนกำหนดจำนวนวันลาในแต่ละปีไว้ว่าแต่ละคนมีวันลาที่วัน สำหรับอะไรบ้าง หากผู้บริหารเริ่มเห็นสัญญาณของความเหนื่อยล้าในการทำงานแล้ว ควรกระตุ้นให้พนักงานใช้สิทธิการลาเพื่อความสะดวกแห่งชีวิตและการทำงาน

ความสะดวกแห่งชีวิตสามารถตรวจสอบได้ ผ่านการตรวจสอบรายการ (Checklist) ช่วยให้ทุกคนสามารถประเมินระดับความพอดีระหว่างตัวบุคคลกับชีวิตการทำงานที่ให้ มีการจำแนกความสะดวกแห่งชีวิตและการทำงานออกเป็น 7 ประเภทในสถานที่ทำงานดังนี้

1. การดูแลผู้ที่เป็นภาระ (Caring for Dependents)
2. สุขภาพกายดี (Health and wellness)
3. ความยืดหยุ่นในที่ทำงาน (Workplace flexibility)
4. การสนับสนุนทางการเงินเพื่อความมั่นคงในชีวิต (Financial support for economic security)
5. ลาจากเวลางานทั้งแบบที่ได้รับเงินเดือนและไม่รับเงินเดือน (Paid and Unpaid Time Off)
6. กิจกรรมร่วมกับชุมชน (Community involvement)
7. มีการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์การ (Transforming organizational culture)

สรุป

ความสะดวกระหว่างชีวิตและการทำงาน เป็นแนวคิดที่มีจุดเริ่มมาจากสภาวะทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป การปรับบทบาทหน้าที่ในครอบครัว รูปแบบการใช้ชีวิตที่เปลี่ยนไป อายุเฉลี่ยของแรงงานและกำลังคนสูงขึ้น ผู้คนต้องทุ่มเทในการทำงานให้ได้ผลงานเป็นที่พอใจของนายจ้าง จึงเกิดความเครียด ความเหนื่อยล้า และผลกระทบต่อการจัดสรรเวลาในการดูแลครอบครัวและชีวิตส่วนตัว ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพงานในที่สุด ดังนั้น การบริหารจัดการให้บุคลากรมีความสะดวกระหว่างชีวิตและการทำงาน จึงเป็นเป้าหมายของการบริหารองค์การในการดึงดูดและรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กรต่อไป หากมีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของบุคลากรที่เหมาะสมทั้งด้านการจูงใจและสุขอนามัย ก็ส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีและพึงพอใจต่อการทำงาน อันจะนำมาซึ่งการลดอัตราการโอนย้าย/ลาออกจากงาน (Turnover rate) และการคงอยู่ของบุคลากรสูงกรณีศึกษา

เมื่อผู้เขียนเริ่มทำงานเป็นผู้ช่วยนักเทคนิคการแพทย์ ที่ศูนย์การแพทย์แห่งมหาวิทยาลัยโลมา ลินดา ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นโรงพยาบาลขนาดใหญ่ หลังจากทำงานอยู่ได้หนึ่งปีวันหนึ่งรู้สึกไม่อยากไปทำงาน เนื่องจากการทำงานอยู่กับผู้ป่วยทุกวันยอมทำให้เกิดอาการเศร้าหมองได้ ผู้เขียนคิดอยู่ในใจว่าคงต้องหางานใหม่ที่ดีกว่านี้ มีความสนุกกับงานมากกว่านี้ แต่วันนี่ยังคงต้องไปทำงานก่อน และค่อยหางานใหม่

ผู้เขียนคิดอยู่ว่าทำอย่างไรให้ตัวเองมีแรงกระตุ้นที่จะไปทำงานวันนี้ แล้วก็นึกถึงเพื่อนร่วมงานคนหนึ่งที่มีเรื่องเล่าสนุก ๆ มาเล่าให้เพื่อนร่วมงานฟังทุกวัน จึงบอกกับตัวเองว่าวันนี้ถ้าไป

ทำงานจะได้เจอเพื่อนคนนี้ได้ฟังเรื่องสนุก ๆ อีก คิดดังนั้นแล้วผู้เขียนก็มีกำลังใจที่จะทำงาน วันเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว (เวลาที่เรามีความสุข จะรู้สึกเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว) เมื่อถึงเวลาเลิกงานผู้เขียนยังนึกถึงว่าเมื่อเช้ายังไม่อยากมาทำงาน แต่วันนี้เวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว จึงนึกได้ว่าถ้าสามารถเปลี่ยนวิธีคิดให้เป็นในทางบวกทุกอย่างก็จะเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น

ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา ทุก ๆ เช้าเมื่อรู้สึกตัวตื่นจากนอนหลับ ถึงแม้จะยังไม่ลืมตาผู้เขียนจะบอกกับตัวเองเสมอว่า วันนี้จะเป็นวันที่สนุกอีกวันหนึ่ง วันนี้จะเป็นวันที่น่าตื่นเต้นอีกวันหนึ่ง แล้วจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะไปทำงาน ดังนั้น การป้อนข้อมูลให้สมองรับทราบว่าเป็นวันที่สนุกอีกวันหนึ่ง จะทำให้มีกำลังใจในการที่จะทำงานอีกวันหนึ่ง

เมื่อผู้เขียนเดินทางไปศึกษาที่ประเทศสหรัฐอเมริกาในระดับปริญญาตรี มีวิชาหนึ่งที่น่าเบื่อมากคือวิชานิเวศวิทยา (Ecology) ซึ่งผู้สอนก็สอนแบบน่าเบื่อ เนื้อหาของวิชาก็น่าเบื่อถึงเวลาสอบกลางเทอม ข้อสอบก็ยากมาก อ่านข้อสอบหน้าแรก ผู้เขียนยังไม่สามารถคิดคำตอบได้จึงเปิดหน้าที่สองอ่าน ก็ยังตอบไม่ได้ชักข้อจึงเปิดไปหน้าที่สาม หน้าที่สี่ ในขณะที่เดียวกันก็ได้ยินเพื่อน ๆ ที่นั่งสอบด้วยกันเปิดกระดาษข้อสอบพลิกไปมาเพราะยังหาข้อที่ตอบง่าย ๆ ไม่ได้ชักข้อเดียว จนกระทั่งเปิดไปหน้าที่ 7 ซึ่งเป็นหน้าสุดท้ายของกระดาษข้อสอบก็ยังไม่ตอบไม่ได้ จนกระทั่งต้องอ่านบรรทัดสุดท้ายซึ่งเขียนว่า “ความสุขนั้นหาพบได้ตลอดทางไม่ใช่แต่เพียงที่จุดหมายปลายทางเท่านั้น” (Happiness is found along the way, not at the end of the journey) นับเป็นคำสอนในที่ดีมาก ถึงแม้ผู้เขียนจะไม่ได้คะแนนที่ดีเท่าไรในการสอบครั้งนั้น แต่ได้รับข้อคิดที่ดีมาก ๆ ซึ่งผู้เขียนยังจำได้อยู่เสมอจนทุกวันนี้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21

การรวมตัวเป็นภูมิภาคที่ดี การค้าเสรีที่ดี ผลที่ตามมาคือการส่งผลกระทบต่อทั้งทางบวกและทางลบในหลาย ๆ ด้าน รวมไปถึงด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งในภาพรวมของประเทศในระดับมหภาค และระดับจุลภาคที่เป็นตัวบุคคล กลยุทธ์สำคัญที่จะทำให้องค์การมีความได้เปรียบหรือเสียเปรียบในการแข่งขันที่ผู้บริหารองค์การมีอาจจะเลยได้ คือการบริหารความหลากหลาย (Diversity Management)

ในบริบทที่กว้างขึ้น ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ ผลกระทบย่อมตกแก่ทุนมนุษย์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งในด้านรูปแบบการผลิตและวิถีชีวิตความเป็นอยู่ในศตวรรษที่ 21 หลักการที่ขาดการคำนึงถึงผลกระทบต่อด้านลบที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในตลาดทุนมนุษย์ อันเป็นผลมาจากการเติบโตของภาคการบริการในอนาคต รวมทั้งการถดถอยของสวัสดิการของทุนมนุษย์ในประเทศยากจนทั้งหลาย ในบทนี้ ผู้เขียนได้นำเสนอรายละเอียดของบทเกี่ยวกับผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 ไว้ 5 หัวข้อ

เมื่อผู้ศึกษาได้ศึกษาแล้วจะสามารถอธิบายถึง

1. แนวโน้มผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์การ
2. การตอบสนองต่องานในศตวรรษที่ 21
3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริบทที่กว้างขึ้น

4. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์
5. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับกลยุทธ์การพัฒนา

1. แนวโน้มและกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กร

รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์จากความท้าทายระดับสากลที่ธุรกิจก้าวไปสู่ธุรกิจข้ามชาติ (Globalization) การใช้เทคโนโลยี การจัดการเปลี่ยนแปลง ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุด และการรักษาระดับต้นทุนทำให้กรอบความคิดทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะในด้านงานไปสู่ด้านการให้ความรู้และทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ ธุรกิจจะประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญซึ่งจะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ ความรู้ความสามารถที่จะต้องถ่ายทอดให้กับพนักงานซึ่งจะต้องมีการจ่ายเงินลงทุน ด้านการฝึกอบรม เพื่อผลักดันให้พนักงานมีการทำงานรวดเร็วขึ้นสอนงานให้พนักงานมีความรู้ ให้พนักงานดำเนินการและควบคุมธุรกิจของตนเองได้ ต้องไม่ใช่พนักงานที่รอรับคำสั่ง พนักงานต้องมีทักษะ มีวินัยของตนเอง ทำงานได้ตามข้อผูกพันกับองค์กร

นอกจากนี้ ยังมีการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารแบบใหม่ที่ต้องยึดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การผลิตที่เร่งรีบ การแข่งขันกับผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมซึ่งไม่เคยมีมาก่อนทำให้ต้องมีการบริหารจัดการพนักงานแบบใหม่ ทำให้ต้องคำนึงถึงการใช้เทคโนโลยีแทนในจุดที่ใช้คนอยู่ เช่น การใช้ระบบอัตโนมัติ

โครงสร้างการจัดองค์กรแบบใหม่สู่การจัดองค์กรแบบราบ ไม่เน้นการติดต่อตามสายงานบังคับบัญชา การไม่ผูกติดกับองค์กร แต่พนักงานจะต้องมีหน้าที่โต้ตอบกับบุคคลที่เกี่ยวข้องการให้พนักงานมีอำนาจตัดสินใจมากขึ้น การปฏิบัติงานควรเป็นไปตามความต้องการของลูกค้าผู้บริหารจะไม่ทำหน้าที่บริหารเท่านั้นแต่จะต้องเรียนรู้ที่จะจัดการในสภาพการณ์ต่าง ๆ โดยไม่ใช้การสั่งด้วยอำนาจ แต่ต้องแสดงตนเป็นผู้สนับสนุน ผู้นำทีม หรือที่ปรึกษาผู้บริหารต้องเป็นผู้สร้างข้อผูกพันให้พนักงานแต่ละคนเกิดความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรและมีความรับผิดชอบต่อกำหนด

การบริหารความหลากหลาย

สมาคมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (The Society for Human Resource Management: SHRM) ของสหรัฐอเมริกาได้วิจัยพบว่า องค์กรต่าง ๆ ได้ให้ความสนใจในผลกระทบของความหลากหลายต่อประสิทธิภาพขององค์กรมากขึ้น ตัวอย่างเช่น ความสนใจ ในปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกำไรขององค์กร ซึ่งเป็นเรื่องเด่นในงานวิจัยนี้ โดยผู้ให้ข้อมูลในงานวิจัยเป็นนักทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพจาก 100 บริษัทอันดับแรกของโลกจากการจัดอันดับของนิตยสาร Fortune ที่มีการจัดการความหลากหลายอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อให้บริษัทมีความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยปัจจัยดังกล่าว ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความหลากหลาย ความมีศีลธรรมของบุคลากร การสรรหาและการรักษาบุคลากร

การบริหารความหลากหลาย (Diversity management) ที่องค์กรได้ดำเนินการ เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ตัวอย่างเช่น ร้อยละ 40 ของจำนวนบริษัทที่ให้ข้อมูลในงานวิจัยมีการฝึกอบรมและพัฒนาให้บุคลากรมีภาวะผู้นำทุกคน หรือร้อยละ 34 มีนวัตกรรมเพิ่มขึ้นจากการดึงความสามารถของบุคลากรที่มีจากภูมิหลังทั้งหมด และร้อยละ 31 มีการใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างให้เป็นประโยชน์สำหรับการจัดทำโครงการพิเศษและการมอบหมายงาน เป็นต้น จากผลการวิจัยดังกล่าว

ชี้ให้เห็นว่าบริษัทที่มีการจัดการที่ดีจะให้ความสำคัญในการบริหารความหลากหลายของบุคลากรให้กลายเป็นคุณค่าขององค์กร

จากการจัดอันดับบริษัทที่มีการบริหารความหลากหลายยอดเยี่ยมของโลก 10 อันดับแรก ในปี ค.ศ. 2010 ของ Diversity Inc ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำของโลกผู้ให้บริการธุรกิจด้านการบริการบริหารความหลากหลาย บริษัท Sodexo ได้รับการจัดอันดับเป็นอันดับหนึ่ง บริษัทนี้อยู่ในอุตสาหกรรมบริการต้อนรับ (hospitality) มีจำนวนพนักงานทั่วโลกจำนวน 380,000 คน เฉพาะในประเทศสหรัฐอเมริกาจำนวน 120,000 คน และกว่า 1,600 คนในประเทศไทย มีสาขาทั่วโลกกว่า 80 ประเทศ มีจุดแข็งในด้านผู้นำมีความยึดมั่นผูกพันในการบริหารความหลากหลาย (Leadership commitment) การสรรหาและการรักษาบุคลากร (recruitment & retention) ความสามารถในการวัดผลการบริหารความหลากหลาย (Ability to measure) และการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นความหลากหลายในองค์กร (Diversity training)

ความเปรียบในการแข่งขันของบริษัทนี้อยู่ที่การนำความหลากหลายของบุคลากรมาสร้างศักยภาพในการแข่งขันและการเติบโตให้กับบริษัท โดยการรักษาความสมดุลของเพศ และอัตลักษณ์ทางเพศ และแรงงานหลายช่วงอายุ จัดเตรียมสภาพแวดล้อมที่พึงประสงค์ของทุกเชื้อชาติและวัฒนธรรม และสร้างคุณค่าส่วนบุคคลผ่านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความหลากหลาย บริษัท Sodexo ใช้กลยุทธ์ความหลากหลาย (Diversity strategy) โดยมีเป้าหมายเป็นบริษัทที่มีการแข่งขันเทียบเคียงกับบริษัททั่วโลกในเรื่องของความหลากหลายและการรวมกันของบุคลากรในองค์กรทุกระดับ ในเรื่องของเพศ อัตลักษณ์ทางเพศ ช่วงอายุ แรงงาน วัฒนธรรม เชื้อชาติ หรือผู้บกพร่องทางร่างกาย

ทฤษฎีพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อธิบายถึงการพัฒนามนุษย์ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ (Wener & DeSimone, 2006)

1. การพัฒนารายบุคคล (Individual development) เป็นการพัฒนาให้ได้มาซึ่งความรู้ ทักษะ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพื่อให้เกิดผลในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เป็นการพัฒนารายบุคคล และสามารถเห็นผลได้ในระยะสั้น กิจกรรมพัฒนาบุคคลจะช่วยแก้ไขในเรื่องจุดอ่อนของพนักงานสร้างศักยภาพเพื่อประโยชน์ในการสร้างประสิทธิผลต่อองค์กร

2. การพัฒนาอาชีพ (Career development) เป็นกระบวนการวางแผน และการกำหนดทิศทางการทำงานกับเป้าหมายในชีวิตของบุคคล ซึ่งการพัฒนานั้น หมายถึง การเติบโตอย่างต่อเนื่อง การได้รับทักษะ การได้รับโอกาสจากการจัดสรรตำแหน่งขององค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ของพนักงานโดยผ่านชุดขั้นตอนที่มีลักษณะที่แตกต่างกัน

3. การพัฒนาองค์กร (Organization development) กิจกรรมการพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงคุณภาพโดยทั่วไปและต่อเนื่อง ซึ่งวิธีการแนวทางขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) เป็นแนวทางหนึ่งที่สำคัญที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยตระหนักอยู่บนการเรียนรู้ การพัฒนาความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ของทุกคนในองค์กร

4. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance management) การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องยุติธรรม โปร่งใส สามารถอธิบายให้แก่ผู้ถูกประเมินได้ เพื่อสร้างให้เกิดการยอมรับและศรัทธาการทบทวนผลการปฏิบัติงาน ทุกคนในองค์กรจะต้องมีการคิดทบทวนผลการปฏิบัติงานและหาแนวทางร่วมกันในการทำงานในอนาคต

Gilley and Eggland (2002) จึงเสนองานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน 3 มิติ กล่าวคือ

1. การพัฒนาระดับบุคคล (Individual development) มี 3 ด้านคือ

1.1 การพัฒนาคนเพื่อให้เรียนรู้งานของตนเอง และรู้จักการแก้ไขปัญหาในงานซึ่งทำได้โดยการฝึกอบรมและการศึกษา (Training & education)

1.2 พัฒนาคนเพื่อเรียนรู้วัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้เป้าหมายของคนและองค์กรเป็นเป้าหมายเดียวกัน (Mutual goal) และยังช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานด้วย

1.3 พัฒนาคนให้มีความคิดริเริ่ม พัฒนางานให้ดีขึ้น การฝึกอบรมมีความยากขึ้นต้องใช้การให้การศึกษา (Educate) เท่านั้น

2. การพัฒนางานอาชีพ (Career development) หมายถึงการพัฒนาอาชีพ ซึ่งต้องพัฒนาเกี่ยวกับ

2.1 การวางแผนอาชีพ (Career planning) เป็นส่วนหนึ่งที่ต้องจูงใจคนให้อยู่ในองค์กรต่อไป

2.2 การจัดการทางอาชีพ (Career management) เป็นส่วนหนึ่งที่ต้องจูงใจคนให้อยู่ในองค์กรต่อไป

3. การพัฒนาองค์กร (Organization development) เป็นการพัฒนาโครงสร้าง (Structure) งาน (Job) และกระบวนการของงาน (work process) ดังนี้ (Senge, 1990)

3.1 การพัฒนาคนอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ แต่ควรทำให้องค์การเป็นองค์กรที่มีชีวิตชีวา (Woolner & Peter Senge, 1990)

3.2 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) เป็นลักษณะองค์กรที่มีการเรียนรู้เป็นการเรียนตลอดชีวิต (Life-long learning) ซึ่งต้องมีทั้งในระดับบุคคล (Individual) และทีม (Team)

3.3 จากองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organization learning) เป็นการจัดการความรู้ (Knowledge management)

บุคลากรแห่งการเรียนรู้ (Learning personnel) มีคุณลักษณะ ทักษะ ความสามารถ ทั้ง 5 ประการ ได้แก่ แบบจำลองทางจิต (Mental model) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic thinking) เป็นนายแห่งตน (Personal mastery) การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม (Team learning) และการมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ (Shared vision) เป็นสิ่งจำเป็นในการเป็นบุคลากรแห่งการเรียนรู้ (Learning personnel) โดยบุคลากรแห่งการเรียนรู้จะเป็นผู้สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรไม่สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง องค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดจากการเรียนรู้ของบุคคลในองค์กร ทุกระดับขององค์กร บุคคลที่สามารถสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ต้องเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติ

แตกต่างจากบุคคลทั่วไป ปีเตอร์ เอ็ม เซงเก้ (Peter M. Senge) เรียกวิธีการสร้างความสามารถทั้ง 5 ดังกล่าวว่า “หลักการ” (Discipline) (Senge, 1990)

นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงบุคคลพวกหัวรั้นที่ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงไว้หลายประเภท (Archetype) หลักการ 5 ประการ (The five disciplines) ของ เซงเก้ มีดังนี้

1. การเป็นนายแห่งตน (Personal mastery) ผู้ซึ่งควบคุมชะตาชีวิตตนเอง คนแบบนี้จะได้มาจากการสรรหาบุคคลหรือเลือกบุคคล (Recruitment หรือ selective working environment) ซึ่งต้องมีการปรับเปลี่ยน เพื่อให้คนเกิดการคิดด้วยตนเอง
2. กรอบความคิดของคนมีหลายกรอบ (Mental model) แต่ละคนมีการรับรู้ต่างกัน
3. การทำงานเป็นทีม (Team building หรือ Learning) ซึ่งการทำงานเป็นทีมจะดีกว่า บุคคล ทุกคนมีความสามารถที่จะเข้ามามีส่วนร่วมได้ ดังนั้น ต้องเป็นการเปิดประสบการณ์เปิดใจรับ (Openness to experiences)
4. แบ่งปันความคิดวิสัยทัศน์ (shares vision) ซึ่งมักเกิดจากผู้นำ เกิดได้กับทุกระดับในองค์กร ซึ่งต้องมีความไว้วางใจและการเสริมพลัง (Empowerment)
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่เป็นผู้สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ แต่เป็นผู้สร้างคนในองค์การ ให้เป็นบุคลากรแห่งการเรียนรู้ (learning personal) เพื่อนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ให้ได้ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นการรื้อระบบความคิดของคนครั้งใหญ่ ซึ่งแต่ละคนในองค์การต่างมี ภูมิหลัง ความคิดพื้นฐาน ทศนคติ นิสัยแตกต่างกัน การหล่อหลอมคนให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การจึง เป็นเรื่องท้าทายอย่างยิ่ง โดยเฉพาะระบบราชการที่จะปรับเปลี่ยนความคิด พฤติกรรมและการเรียนรู้ ค่อนข้างช้ากว่าเอกชน (นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์ 2556 การจัดการงานบุคคลในโรงพยาบาลเอกสารคำสอน (สศบส 632) คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับกลยุทธ์การพัฒนา

ศตวรรษที่ 21 มาพร้อมกับวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการแข่งขันอย่างเสรีไม่มีการผูกขาด วัฒนธรรมการทำงานแบบธรรมาภิบาลที่องค์การบริหารต้องเน้นการกระจายอำนาจการทำงานเป็น ทีม อย่างไรก็ตาม ผลของการพัฒนาที่มองเห็นเป็นรูปธรรม ยิ่งพัฒนา ยิ่งทำให้บางคนในสังคม โดยเฉพาะคนยากจนยิ่งด้อยโอกาสในสังคม การเข้ามาของทุนใหญ่ โลกาภิวัตน์จึงเกิดการทำลายล้าง ทุนเล็กที่เป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจ สังคม และวิถีชีวิตของสังคมชนบท

การเข้ามาของเทคโนโลยีสารสนเทศได้ยกระดับการแข่งขันจากสื่อหนังสือพิมพ์ สู่อินเทอร์เน็ตและสื่อคอมพิวเตอร์ ที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อกลยุทธ์การขายสินค้าและบริการ ดังนั้นธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีต้นทุนสูงในการใช้การสื่อสารที่ไร้พรมแดน ทำการแข่งขันในระบบธุรกิจที่เปิดให้แข่งขันอย่างเสรี ย่อมได้เปรียบตลอดเวลา ดังนั้นธุรกิจชุมชนหรือวิสาหกิจขนาดเล็ก ซึ่งไร้แขนขาในการบริหารจัดการสื่อจึงไม่สามารถเข้าแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพได้ในระบบธุรกิจที่เรียกว่าเปิดเสรี (บวร ประพฤติดี (ม.ป.ป.) โลกาภิวัตน์กับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทย

การปรับกลยุทธ์การพัฒนา จากโครงสร้างการบริหารองค์การแบบแนวตั้งเปลี่ยนเป็น องค์การแนวราบ จากองค์การที่เน้นอำนาจที่ศูนย์กลาง มีการควบคุมรวมอำนาจเป็นองค์การแบบ กระจายอำนาจที่เน้นการทำงานเป็นทีม ใช้ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นมืออาชีพ การออกแบบองค์การจะเน้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และนวัตกรรมที่จะพัฒนาไปสู่การสร้างศักยภาพและความสามารถของ องค์การ นำไปสู่ความได้เปรียบในการบริหารและการแข่งขันการเปลี่ยนแปลงการบริหารองค์การ องค์การจึงต้องประชาสัมพันธ์เพื่อให้ผู้บริหารเกิดการเรียนรู้ เข้าใจ และนำไปสู่ความพึงพอใจ และ การให้บริการนำไปสู่ความประทับใจ

การบริหารการเปลี่ยนแปลงจะสำเร็จได้ดี จำเป็นต้องมีผู้นำคุณธรรมในการเปลี่ยนแปลง สังคม (Transformational leadership) ผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งในความสำเร็จของการบริหาร องค์การ ผู้การเปลี่ยนแปลงจะเป็นผู้ที่กำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจ เป็นไปได้ที่มาจากแนวคิดและปรัชญาการบริหารของผู้นำเอง หรืออาจมาจากการมีส่วนร่วมในการ สร้างสรรค์กลยุทธ์จากสมาชิกชั้นนำในองค์การ หลังจากนั้นผู้นำและทีมงานบริหารจะต้องผลักดันกล ยุทธ์การเปลี่ยนแปลงจากระดับบนไปสู่ทุกระดับขององค์การ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็น กระบวนการเรียนรู้สู่บุคลากรทุกคน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลในทิศทางเดียวกันกับการพัฒนาองค์การ การพัฒนาคนให้มีศักยภาพและ ความสามารถโดยกระบวนการฝึกอบรมอย่างเข้มข้น และการกำหนดวัฒนธรรมองค์การใหม่เพื่อนำมา ปฏิบัติอย่างทั่วถึง วัฒนธรรมองค์การคือหลักการที่กำหนดขึ้นมาเพื่อเชื่อมประสานบุคลากรใน องค์การให้คิดและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

ผู้นำมีความจำเป็นในเบื้องต้นที่จะต้องผลักดันพลังสมาชิกองค์การให้มีหัวใจเป็นหนึ่งเดียว ผสานพลังในการทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์การ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสังคม การเมืองใหม่จึงต้อง มีความกล้าหาญ เด็ดขาด และเข้มแข็งในสถานการณ์ที่ต้องเด็ดขาดและประนีประนอมในสถานการณ์ ที่ต้องประนีประนอม พร้อม ๆ กับการมีคุณธรรมและจริยธรรมที่ผู้นำพึงมี ได้แก่ ความโปร่งใส ความรับผิดชอบและการเป็นบุคคลที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี การแสวงหาความคิดเห็นที่แตกต่าง หลากหลาย เพื่อมองหาแนวนโยบายและการตัดสินใจที่รอบคอบในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การพัฒนาประเทศ

นอกจากนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรเป็นผู้มีทักษะในการสื่อสารที่กระตุ้นและใช้วิสัยทัศน์ นำองค์การ ทำให้ทุกคนในองค์การมีความเชื่อมร้อยกันเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น มีพลังดึงดูดคน ส่วนใหญ่ให้คล้อยตาม มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงบุคคลอื่นให้มีความสามารถในการนำการ เปลี่ยนแปลงในทุกระดับขององค์การ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เยี่ยมยอดในอนาคตควรมีศักยภาพในการนำ สูงเด่นกว่าคนทั่วไป ศักยภาพที่เป็นความรอบรู้จากกระบวนการเรียนรู้ และศักยภาพทางอารมณ์ที่ เรียกว่าความฉลาดทางอารมณ์ ผู้นำที่มีความสามารถจำเป็นต้องมีองค์ประกอบทั้งสองประการชัดเจน จึงสามารถนำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์, 2556) ผู้นำในองค์การ สุขภาพ เอกสารคำสอน (สศบส 632) คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ความแตกต่างของความสำเร็จในการนำการเปลี่ยนแปลงขององค์การต่าง ๆ ในสังคมจึง ขึ้นอยู่กับปัจจัยของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นลำดับแรก เพราะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือผู้ที่มีคุณสมบัติ

ครบสมบูรณ์ในการนำองค์การไปสู่การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น องค์การในอนาคตต้องการผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเพื่อช่วงชิงความได้เปรียบในสังคม การเรียนรู้และเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการ บริหารอย่างไร้พรมแดน

โลกาภิวัตน์ทำให้เกิดทุนใหญ่มีอำนาจความรู้ (Knowledge) อำนาจทางการเมือง (Political power) และอำนาจเงินเข้ามาดำเนินการธุรกิจภายใต้กรอบการแข่งขันเสรีบริษัทขนาด ใหญ่ได้ใช้องค์ความรู้และอำนาจรัฐในการจัดการบริหารต้นทุนให้ต่ำ เพื่อกำไรมหาศาล ทำให้เกิดการ เอาเปรียบแรงงานในการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรม การเกิดขึ้นของสหภาพแรงงานส่วนใหญ่จึงเกิด จากแรงผลักดันของกฎหมายและสภาพแวดล้อมที่ไม่เป็นธรรม

สรุป

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพสูงจึงจำเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของ องค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบให้กับองค์การ โดยองค์การจะต้องวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนา องค์การและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญใน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพสูงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมาย นักทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องดูแลบุคลากรในองค์การให้มีความสามารถในระดับที่สามารถแข่งขัน กับประเทศอื่นๆ ได้พัฒนาให้มีทักษะ ความสามารถ เพื่อให้พร้อมกับการแข่งขันทางตลาดได้ โดยเปิด โอกาสพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ปัจจัยที่ทำให้้องค์การต้องเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถสมรรถนะ และศักยภาพเหมาะสมกับความพร้อมทุนมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นพัฒนาทักษะ และ ความสามารถทางการใช้ภาษา การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ทางสังคม วัฒนธรรม เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้น โดยมีการเปิดเสรีทางการค้า การบริการ การลงทุนซึ่งจะส่งผลทำให้เกิดการดึงแรงงานที่มีฝีมือ ดี ดังนั้น องค์การจะต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และให้ความใส่ใจ ต่อการบริหารค่าตอบแทนเพื่อสร้างทุนมนุษย์ (Human capital) หรือคนเก่งให้กับองค์การควบคู่ ไปกับการพัฒนาและรักษาคนเก่ง รวมทั้งองค์การจะต้องสร้างแรงจูงใจให้คนเก่ง คนดี รักและภักดี ต่อองค์การพร้อมจะทุ่มเทกำลังความสามารถร่างกายแรงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพเพื่อ เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายสูงสุด

บุคลิกภาพและภาวะผู้นำ

แนวทางการใช้อุปนิสัย (Trait) เป็นตัวชี้วัดภาวะผู้นำไม่เป็นที่ยอมรับในปัจจุบันเพราะการ ศึกษาวิจัยไม่ชัดเจนทั้งคำจำกัดความและการวัดผล อุปนิสัย เช่น ความเป็นที่นิยม (Popularity) ความมีวุฒิภาวะ (Maturity) และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) สิ่งเหล่านี้นักวิจัยให้ความหมาย ต่างกัน ดังนั้น การวัดผลจึงแตกต่างกัน (Landy & Conte, 2007, pp. 530-1)

ทฤษฎีภาวะผู้นำทุกทฤษฎี ทั้งทฤษฎีสถิตดั้งเดิมและสมัยใหม่ จะเชื่อมโยงอุปนิสัยและ ถึงแม้ปัจจัยใหญ่ 5 ประการ (the Big Five Factors) จะปรากฏอยู่ในทฤษฎีภาวะผู้นำแต่ไม่ได้ หมายความว่าปัจจัยทั้ง 5 ประการ จะถูกนำไปผสมผสานอยู่ในทุกทฤษฎี สิ่งที่น่าสนใจอย่างหนึ่ง เกี่ยวกับบทบาทของบุคลิกภาพที่มีต่อประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำคือ อิทธิพลของบุคลิกภาพจะ

ปรากฏชัดเจนจากมุมมองของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากกว่าจากผู้บังคับบัญชานักวิจัย Harris and Hogan (Harris & Hogan, 1992) พบว่า ผู้บังคับบัญชาของผู้นำตัดสินใจเกี่ยวกับประสิทธิผลของผู้นำจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทักษะ ความสามารถทางเทคนิค และความรู้ ในทางกลับกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้นำตัดสินใจเกี่ยวกับประสิทธิผลของผู้นำบนพื้นฐานของบุคลิกภาพโดยเฉพาะความน่าไว้วางใจ (trustworthiness)

ที่นักวิจัย Hogan, Curphy และ Hogan สรุปว่า มีพื้นฐานที่เชื่อมั่นได้ว่า แต่ละคุณสมบัติของปัจจัยหลัก 5 ประการมีส่วนต่อประสิทธิผลของผู้นำ แม้ว่าความล้มเหลวของผู้นำมีบางส่วนมาจากปัจจัยทางสถานการณ์ (เช่น การแข่งขัน ตลาด การขาดแคลนลูกน้องที่เก่ง) แต่สำหรับผู้นำบางคน ความล้มเหลวมาจากปัจจัยส่วนตัว เช่น ความหยิ่ง ความเห็นแก่ตัว ขาดความละเอียดอ่อน ความทะเยอทะยานที่มากเกินไป และความหุนหันพลันแล่น นักวิจัยกลุ่มนี้เสนอแนะว่าตัวชี้วัดที่บ่งชี้ถึงความล้มเหลวของผู้นำดังที่กล่าวมาน่าจะพบได้ในการวัดผลทางด้านโรคทางจิต (Psychopathology) มากกว่าการวัดปัจจัย 5 มิติหลัก (Hogan, Curphy & Hogan, 1999, pp. 4493-504)

ที่นักวิจัย Hogan and Hogan (2001, pp. 40-51) นำเสนอข้อมูลที่บ่งบอกว่าผู้นำที่ล้มเหลวเป็นผลมาจากแนวโน้ม 4 ประการ ได้แก่ การระเบิดออกทางอารมณ์ (Blow up) โอ้อวด (Show off) ยอมทำตามเมื่อถูกกดดัน (Conform when under pressure) และไม่สามารถเรียนรู้บทเรียนจากประสบการณ์ ที่นักวิจัย Judge, Bono, Ilies and Gerhardt (2000) ดำเนินการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพและประสิทธิผลของผู้นำและยืนยันตามที่ทีมของ Hogan และคณะ (1994) ตั้งสมมติฐาน

เจตคติ ความพึงพอใจในงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

เจตคติ (attitude) คือความรู้สึกในการประเมินว่าชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ซึ่งเจตคตินั้นจะเป็นส่วนสำคัญที่จะกำหนดผลก่อกำเนิดในแต่ละบุคคลนั้น ให้เกิดพฤติกรรม หรือการกระทำที่สอดคล้องกับเจตคติที่แต่ละบุคคลนั้นมีอยู่

เจตคติมีอิทธิพลต่อการกระทำต่าง ๆ ของบุคคลในองค์กร ถ้าพนักงานในองค์กรมีเจตคติที่เป็นบวกในการทำงานนั้น พนักงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่งพนักงานจะสร้างสรรค์สิ่งที่ดี ๆ ให้กับองค์กร และพยายามที่จะแสดงศักยภาพภายในตนเองออกมา ขณะเดียวกันถ้าพนักงานขององค์กรนั้นเกิดเจตคติที่ไม่ดีต่อองค์กร หรือต่องานที่ทำแล้วก็อาจจะทำให้พนักงานนั้นเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายกับงานที่ทำ ซึ่งจะทำให้พนักงานนั้นขาดความรับผิดชอบ หรือไม่ตั้งใจทำงานหรืออาจจะทำแค่เพียงให้ผ่านไปวัน ๆ เท่านั้น โดยที่ไม่มีจุดมุ่งหมายในการทำงานและไม่มี ความตั้งใจที่จะทำงานนั้นสัมฤทธิ์ผล เจตคตินั้นจะมีผลต่อองค์กรเป็นอย่างมาก

เจตคติเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์เปลี่ยนแปลงได้ง่ายกว่าค่านิยม (Value) และความเชื่อ (Belief) การที่แต่ละคนมีเจตคติที่แตกต่างกันไป ย่อมมาจากองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ประการ ด้วยกันคือ (Eagly & Chaiken, 1998, pp. 269-322)

1. การที่รับรู้จากความเชื่อ ความเข้าใจ คือเป็นส่วนที่เป็นความเชื่อ ความคิดเห็น ความรู้ หรือข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่แต่ละคนนั้นมีอยู่ ซึ่งความชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้น ส่วนหนึ่งย่อมเกิดมาจากความเข้าใจที่แต่ละคนมี

2. ส่วนของความรู้สึกและตัดสินใจ คือส่วนของอารมณ์ ความรู้สึกซึ่งเป็นส่วนบุคคล หรือความรู้สึกที่มีอยู่

3. องค์ประกอบของพฤติกรรมที่บุคคลมีแนวโน้มจะกระทำ

ในการทำงานภายในองค์การ ผู้บริหารต้องสนใจเจตคติของพนักงานด้วย เพราะเจตคตินั้นจะเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการกระทำของบุคคลต่าง ๆ ในองค์การและเป็นการเตือนถึงปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ สิ่งที่ผู้บริหารควรจะต้องทำคือการทำให้พนักงานนั้นเห็นภาพในวันข้างหน้าว่า ถ้าพวกเขาปรับเปลี่ยนเจตคติที่ไม่ดีในวันนี้ออกไปได้ วันข้างหน้าองค์การและพนักงานทุก ๆ คนจะได้รับสิ่งดี ๆ ได้อย่างไรบ้าง เพราะถ้าพนักงานในองค์การนั้นได้มองเห็นภาพในวันข้างหน้าก็จะทำให้พวกเขานั้นพร้อมที่จะเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ ที่กำลังจะเข้ามา และยินดีเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ทุกอย่างนั้นดีขึ้น แต่ถ้าผู้บริหารเองก็ไม่สามารถที่จะโน้มน้าวให้พนักงานเห็นภาพที่ดีของการเปลี่ยนแปลงในวันข้างหน้าได้ พนักงานก็ยังคงจะกลัวการเปลี่ยนแปลง และยังคงไม่ยอมรับและเปิดใจรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (Wood, 2000, pp. 539-570.)

เจตคติมี 2 ชนิดที่ใช้พิจารณาในองค์การการทำงานซึ่งได้แก่ เจตคติต่อความพึงพอใจในงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ดังนี้

1. เจตคติต่อความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) ความพึงพอใจในงาน ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน (2542) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า พึงพอใจ หมายถึง รัก ชอบใจ และพึงใจหมายถึงพอใจชอบใจ

ความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นเจตคติอย่างหนึ่งและเป็นเจตคติในทางบวกที่บุคคลมีต่องานที่ทำอยู่ ความพึงพอใจในงานไม่ใช่ขวัญ อาจกล่าวได้ว่าความพึงพอใจในงานเกิดขึ้นเฉพาะตัวบุคคลเพียงคนเดียว แต่ขวัญเป็นความรู้สึกกับกลุ่ม ขวัญสะท้อนให้เห็นถึงแรงจูงใจให้ทำงานร่วมกับสมาชิกกลุ่มคนอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การขวัญเกี่ยวข้องกับอนาคตและเป้าหมาย ขณะที่ความพึงพอใจในงานเกี่ยวข้องกับปัจจุบันและสิ่งที่ผ่านมาในอดีตเสียมากกว่า คนทำงานจะตัดสินใจระดับความพึงพอใจในงานของตนจากประสบการณ์และสิ่งที่เป็นอยู่จริงในขณะนั้นเป็นเกณฑ์ ประเด็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานมีผู้ศึกษาวิจัยกันมาเป็นเวลานานถึงสาเหตุที่มาของความพึงพอใจและผลที่องค์การและบุคคลจะได้รับจากความพึงพอใจในงาน แสดงความความพึงพอใจในงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญไม่น้อยต่อทั้งบุคคลและองค์การ อาจสรุปความสำคัญได้ดังนี้ (Steers, 1991, pp. 376-407)

1. ความพึงพอใจช่วยสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการได้ทำงานที่ตนเองชอบ ทำให้เกิดความสุขใจ สุขภาพจิตดี และการทำงานสร้างความรู้สึกลงในคุณค่าของตน ตลอดจนตอบสนองความต้องการความสำเร็จได้

2. ความพึงพอใจในงานช่วยป้องกันความห่างเหินจากงาน ถ้าบุคคลไม่พอใจในงาน (Dissatisfaction) จะกลายเป็นความขัดแย้งกับงาน เกิดความผิดหวัง (Despair) และห่างเหิน (Alienation) จากงานในที่สุด

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน (Ricketta, 2008)

1. ปัจจัยด้านบุคคล

1.1 ประสบการณ์ในการทำงาน เมื่อบุคคลทำงานมานานจนมีความรู้ความชำนาญในงานนั้นมากขึ้นจะเกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำหรือพอใจงานใหม่ที่ใกล้เคียงประสบการณ์เดิม

1.2 เพศ เกี่ยวข้องกับลักษณะงานที่ทำ รวมทั้งระดับความทะเยอทะยานและความต้องการทางการเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือและงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าชาย

1.3 กลุ่มสมาชิก ในความรับผิดชอบกลุ่มที่ทำงานด้วยกันมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน งานซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกันต้องมีสมาชิกที่มีทักษะในงานหลายด้านและความสามัคคีปรองดองกันของสมาชิกจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

1.4 อายุ อาจจะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัด แต่อายุก็เกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากจะมีประสบการณ์ในการทำงานนั้นมาก และจะพอใจงานเดิมและไม่ชอบเปลี่ยนงาน

1.5 เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่ไม่ปกติอื่นที่ไม่ต้องทำงาน เพราะขัดกับความต้องการเวลาส่วนตัวเพื่อพักผ่อนและสังสรรค์

1.6 เชื้อชาติ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทำ เช่น พนักงานในโรงงานที่มีเชื้อชาติสูง แต่ทำงานที่เป็นงานประจำมักจะเบื่อหน่ายงานได้ง่าย และมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการทำงานในโรงงาน เกิดความไม่พอใจเพราะงานไม่ท้าทายและไม่เหมาะสมกับความสามารถ

1.7 การศึกษามีผลต่อการวิจัยไม่เด่นชัดนัก แต่มักจะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคลที่มีอยู่หรือไม่

1.8 บุคลิกภาพ คนที่มีอาการของโรคประสาท เช่น มีความวิตกกังวลสูง มักจะไม่พอใจในการทำงานมากกว่าคนปกติ

1.9 ระดับเงินเดือน เงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีพตามสภาพทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่ไปทำงานเพิ่มนอกเวลาทำงาน ดังนั้น ผู้ที่มีเงินเดือนสูงจึงมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

1.10 แรงจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะแรงจูงใจจากความคิดส่วนตัวของผู้ทำงานเอง มีความมั่นคง ความสำเร็จก็จะสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

1.11 ความสนใจในงานเฉพาะด้าน บุคคลที่สนใจในงานและได้ทำงานที่ตนเองถนัดและพอใจจะมีความสุขและพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่ศูนย์ความสนใจในชีวิตที่ไม่ได้อยู่ที่งาน

2. ปัจจัยด้านงาน

2.1 ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจ ความท้าทาย ความแปลก โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ท้าทาย สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงาน นั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

2.2 สถานะทางวิชาชีพ จากการศึกษาวิจัยพบว่าประมาณครึ่งหนึ่งของเสมียนพนักงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน ถ้ามีโอกาสก็อยากเปลี่ยนงาน ในสถานะที่เศรษฐกิจดี มีงานให้เลือกทำ จะมีการเปลี่ยนงานบ่อยเพื่อจะเลื่อนเงินเดือน เลื่อนฐานะของตนเอง

2.3 ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานกับขนาดของหน่วยงานแต่ละคน จะแตกต่างกันตามเจตคติหรือและคิดเห็นส่วนตัว ถ้าต้องการความมีศักดิ์ศรีและชื่อเสียงบุคคลนั้นจะพอใจเลือกทำงานกับหน่วยงานใหญ่ แต่ถ้ามุ่งความสัมพันธ์ บุคคลนั้นจะพอใจทำงานในหน่วยงานขนาดเล็ก

เนื่องจากหน่วยงานขนาดเล็กพนักงานมีโอกาสรู้จักกัน ทำงานคุ้นเคยกันได้ง่ายกว่า หน่วยงานใหญ่ มีความรู้สึกเป็นกันเอง และร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญในการทำงานดีทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

- ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านอยู่ห่างไกลจากที่ทำงาน การเดินทางไม่สะดวกต้องตื่นแต่เช้ามีรถติดและเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทางมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

- สภาพทางสังคมในแต่ละท้องถิ่นแต่ละพื้นที่ มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน คนทำงานในเมืองใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าคนที่ทำงานในเมืองเล็กทั้งนี้ เพราะความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กมีมากกว่าในเมืองใหญ่ ทำให้เกิดความอบอุ่นและมีความสัมพันธ์กัน

- โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบายชี้แจงเป้าหมายของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ความชัดเจนบอกให้รู้ว่าทำอะไร และดำเนินการอย่างไร ทำให้สะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานสามารถป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานและง่ายต่อการควบคุม

3. ปัจจัยด้านการจัดการ

3.1 ความมั่นคงในงาน พนักงานมีความต้องการงานที่มีความแน่นอน มั่นคง บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น บริษัทในประเทศญี่ปุ่นตระหนักถึงความมั่นคงของงานคือมีการจ้างงานตลอดชีวิต ความมั่นคงในงาน ถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง

3.2 รายรับฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการของบริษัทเชื่อมั่นว่ารายรับที่ดีพนักงานจะเสียพยาโรศไม่พอใจในงา ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานของรัฐลาออกไปสู่ภาคเอกชนก็เพราะรายรับที่ดีกว่า

3.3 ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ในสถานะเศรษฐกิจปัจจุบัน ที่ค่าครองชีพสูง ค่าตอบแทนหรือรายรับเป็นความสำคัญอันดับแรก นักวิชาการที่เปลี่ยนงานเนื่องจากเงินเดือนของหน่วยงานอีกแห่งหนึ่งดีกว่า นอกจากนี้การได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยจะสร้างความพึงพอใจในงานอย่างมาก เช่น การได้รับโบนัสเงินสมนาคุณและเงินรางวัล เป็นต้น

3.4 โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญ สำหรับทุกคน ถ้าบุคคลเห็นว่างานนี้ไม่เปิดโอกาสให้ตนก้าวหน้า จะเกิดความไม่พอใจและเปลี่ยนงานและจากการศึกษาพบว่า คนสูงวัยให้ความสนใจกับโอกาสก้าวหน้าในงานไม่น้อยกว่าคนที่อ่อนวัย อาจเป็นเพราะว่าคนสูงวัยได้ผ่านโอกาสก้าวหน้ามาแล้ว

3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่หมายถึงอำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่งเพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จ งานบางอย่างมีอำนาจตามตำแหน่งที่เด่นชัด งานบางอย่างมีอำนาจที่ไม่เด่นชัด ทำให้ผู้ทำงานปฏิบัติงานยากและอึดอัด

3.6 สภาพการทำงาน ได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ความสะอาด แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ มีห้องพักผ่อน และการจัดเสียงตามสาย เป็นต้น ถ้าการจัดนั้นเหมาะสม ผู้ทำงานเกิดความสุขสบายจะทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

3.7 เพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ที่ีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้คนเรามีความสุขและพอใจในการทำงาน

3.8 ความรับผิดชอบงานเป็นเจตคติส่วนตัวของบุคคล ผู้ที่มีความรับผิดชอบสูงจะมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งแม้จะเป็นงานที่ยากลำบาก มากกว่าที่บุคคลที่มีความรับผิดชอบต่องานต่ำ

3.9 การนิเทศงานคือ การชี้แนะในการทำงานจากหน่วยงานหรือผู้เชี่ยวชาญในหน่วยงาน ในการชี้แนะจะสร้างความพึงพอใจให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งในภาพรวมที่มีต่อองค์กรด้วย แต่ถ้าผู้นิเทศชี้แนะด้วยอคติและอารมณ์ขุ่นเคืองจะเกิดผลในทางตรงกันข้าม

3.10 การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ถ้าผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้พนักงานมีโอกาสสื่อสารกับตนบ้าง พยายามเข้าใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาคิดอะไร จะสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน (หลักของ Thomas Haris: I'm OK you 're OK และทฤษฎี interaction Management) การที่พนักงานมีส่วนร่วมรับรู้ในเป้าหมายขององค์การปัญหาต่าง ๆ ตลอดจน แนวทางแก้ปัญหาตามสมควร แสดงถึง การที่ผู้บังคับบัญชายอมรับในคุณค่าและความสามารถของเขา (Maslow: esteem needs) พนักงานจะรู้สึกพอใจและให้ความร่วมมือเต็มที่

3.11 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร ความประพฤติกความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงาน ทำให้พนักงานเกิดความศรัทธา (ผู้นำทำตนเป็นตัวอย่าง) ช่วยสร้างความพึงพอใจในการทำงานและพนักงานจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Organizational commitment)

Steers and Porter (1991) บ่งชี้ว่าเป็นความสัมพันธ์อย่างแรงกล้าในการเป็นสมาชิกและการมีส่วนร่วมในองค์การอย่างสำคัญ 3 ประการ คือ 1. มีความผูกพันอย่างแนบแน่นกับองค์การที่ตนเองทำงานอยู่ 2. มีความเชื่ออย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ 3. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างถึงที่สุด เพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์การและปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์การ (Steers & Porter, 1991)

O'Reily and Chatman (1986) บ่งชี้ว่าความเชื่อของคนที่ผูกพันกับองค์การ ความรู้สึกผูกพันกับงาน ความจงรักภักดีและความเชื่อในค่านิยมขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยการกระทำ 3 ประการ ดังนี้ 1. การยินยอมทำตาม (Compliance) ความต้องการขององค์การบางอย่างเป็นค่าตอบแทนจากองค์การ เช่น ค่าจ้าง 2. การยึดมั่นในองค์การ (Identification) คือการที่บุคลากรยอมทำตามความต้องการขององค์การและความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 3. การซึมซับ

ค่านิยมขององค์การ (Internalization) คือการที่บุคลากรรับเอาค่านิยมขององค์การมาเป็นค่านิยมของตนเอง

Mowday and Porter (1979) ชี้ว่าการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีตามปกติ ความผูกพันเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นและผลักดันให้บุคลากรเต็มใจที่จะอุทิศตัวเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์การอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น ความผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกที่ดีของบุคลากรที่มีต่อองค์การอย่างเหนียวแน่น และแสดงออกมาในรูปของการปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การเสมอ (Mowday & Porter, 1979)

สรุป ความผูกพันหมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์การที่แสดงออกในลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่นด้วยการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การอย่างเหนียวแน่น
2. ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามอย่างถึงที่สุดเพื่อองค์การ
3. ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์การของตนตลอดไป

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ ความผูกพันต่อองค์การมี 3 องค์ประกอบคือ (Meyer & Allen, 1991, pp. 61-89)

1. ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment) ความต้องการเป็นอันดับหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ และมีส่วนร่วมในองค์การ รู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การทำงานด้วยความเต็มใจทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์การ

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่อย่างต่อเนื่อง (Continuance commitment) ความผูกพันที่ตระหนักดีว่าการเป็นบุคลากรขององค์การจะได้รับผลประโยชน์มากกว่าที่จะลาออกจากการเป็นบุคลากรขององค์การ

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) ความผูกพันอันเกิดจากค่านิยมวัฒนธรรม หรือบรรทัดฐานเป็นความผูกพันที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อนร่วมงาน หรือความเป็นหนี้บุญคุณ ที่ทำให้ต้องอยู่ในองค์การต่อไป บุคลากรจะแสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อองค์การ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ Steers (1977) ได้รวบรวมผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดหรือมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การมี 3 ปัจจัยคือ (Steers, 1977; Van Dick, Grojean, Christ & Wieseke, 2006, pp. 283-301)

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรสระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 1.1 เพศหญิงมีความรักและผูกพันต่อองค์การมากกว่าเพศชาย
- 1.2 คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าคนที่มีอายุน้อย
- 1.3 คนที่มีการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์การน้อยกว่าคนที่มีการศึกษาต่ำ
- 1.4 คนที่แต่งงานแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าคนโสด
- 1.5 ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์การนานเท่าใดก็ยิ่งผูกพันต่อองค์การมากขึ้น

2. ปัจจัยลักษณะงานและองค์การ
 - 2.1 ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานและประสบความสำเร็จในการทำงาน
 - 2.2 การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน
 - 2.3 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
 - 2.4 ขนาดขององค์การ
3. ปัจจัยประสบการณ์ในการทำงานประกอบด้วย
 - 3.1 ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์การ
 - 3.2 ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ
 - 3.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

สรุปได้ว่า เจตคติเป็นความรู้สึกและความเชื่อหรือการรับรู้ของบุคคลต่อสิ่งหนึ่งในทางบวกหรือลบ และทำให้บุคคลเกิดแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมโต้ตอบในทางใดทางหนึ่งต่อสิ่งนั้น ถ้าพนักงานนั้นมีเจตคติที่ดีต่อองค์การหรือการทำงานก็จะทำให้พนักงานนั้นรู้สึกมีความสุขและมีความพึงพอใจในการทำงาน ตรงกันข้าม ถ้ามีพนักงานบางคนหรือบางกลุ่มมีเจตคติที่ไม่ดีต่อองค์การ หรือการทำงาน ก็อาจจะทำให้เกิดปัญหาภายในองค์การได้ เจตคติที่คนคนหนึ่งมีต่อองค์การ ต้องการที่จะมีส่วนร่วมในองค์การตลอดไป มีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ถือเป็นความยึดมั่นผูกพัน ซึ่งความยึดมั่นผูกพันนี้สามารถทำนายพฤติกรรมในอนาคต รวมถึงสามารถทำนายการคงอยู่และลาออกของพนักงานได้

บุคลากรสายสนับสนุน

บุคลากรประจำสายสนับสนุน หมายถึง บุคลากรสายช่วยวิชาการ สายการจัดการและธุรการ บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัย มี 2 กลุ่ม คือกลุ่มงานด้านธุรการ และสนับสนุนวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุนด้านธุรการ คือ ผู้อำนวยการความสะอาดในด้าน กฎ ระเบียบ ในการปฏิบัติงาน ที่แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 เป็นงานเฉพาะ คือ นักโหนด นักนี้ เช่น นักวิชาการการเงิน นักวิชาการศึกษานักวิเคราะห์ เจ้าหน้าที่บุคคล กลุ่มนี้ต้องแม่นยำและชำนาญกฎระเบียบ แนวปฏิบัติในด้านของตำแหน่งของตนเอง ที่ต้องวิเคราะห์เสนองานให้เป็นไปตามระเบียบ แนวปฏิบัติ

กลุ่มที่ 2 เป็นด้านบริหารงานทั่วไป ในการรับเรื่อง ส่งเรื่อง ประสานงาน กลุ่มนี้ต้องเน้นที่ความรวดเร็ว ถูกที่ ถูกทาง

ส่วนกลุ่มด้านสนับสนุนวิชาการนั้น มีหน้าที่ผู้ช่วยดูแลงานวิชาการ เช่น เตรียมอุปกรณ์การเรียนการสอน การวิจัย รวมถึงช่วยสอน ช่วยควบคุม ซึ่งเป็นงานด้านวิชาการที่ช่วยงาน รวมทั้งควบคุมการใช้เครื่องมือที่มีลักษณะการใช้งานเฉพาะ เพื่อสนับสนุนการเรียน การสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ

การที่มีบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบ แนวปฏิบัติ เพื่อช่วยบุคลากรสายวิชาการทำงานด้านธุรการ ที่ถูกมอบหมายให้ทำงานเน้นด้านวิชาการ

บุคลากรสายสนับสนุนด้านธุรการยังช่วยวิเคราะห์เรื่องต่าง ๆ วิเคราะห์ทางเลือก ข้อดี ข้อเสีย เพื่อการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการต้องมีความชำนาญในเรื่องตามหน้าที่ตน เรื่องการเตรียมตัวอย่าง สารเคมี คู่มือเครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ การที่มีบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้สายวิชาการได้ปฏิบัติหน้าที่ทางวิชาการ การบริหารได้เต็มที่ ทั้งถูกต้องและรวดเร็ว ซึ่งคือความสำคัญของบุคลากรสายสนับสนุน เพราะหากบุคลากรสายสนับสนุนไม่แม่นยำระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ก็ทำให้เสี่ยงต่อความผิดพลาด บุคลากรสายสนับสนุนไม่วิเคราะห์ทางเลือก และแนวปฏิบัติให้ดี ทำให้ตัดสินใจได้ยาก ตัดสินใจได้ช้า ตัดสินใจผิดพลาด บุคลากรสายสนับสนุนไม่เร่งดำเนินเรื่อง ก็ทำให้เรื่องเกิดความล่าช้า ไม่ทันกาล ทันเวลา บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการไม่ชำนาญในการเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือให้ดี ให้พร้อมใช้ ย่อมมีปัญหาต่อการเรียน การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ ที่มา <http://share.psu.ac.th/blog/fnr-devolop/24506/> วันที่สืบค้น 2/6/62

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิภาวรรณ มงคลศิลป์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน ประกอบด้วย ด้านการได้รับสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการบูรณาการทางด้านสังคม ด้านประชาธิปไตยในหน่วยงาน ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว และด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมของหน่วยงาน พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านการได้รับสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมอยู่ในระดับต่ำ คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.31 ส่วนด้านที่เหลือมีคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยรายด้านสูงสุด ได้แก่ ด้านความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมของหน่วยงานมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ที่มีอายุสถานภาพสมรส อายุราชการ และระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานแตกต่างกัน แต่ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาและรายได้แตกต่างกัน มีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานไม่แตกต่างกัน

จุฑามาส แสงอาวูธ และคณะ (2551) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำเนินงานผ่านหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมี 4 รูปแบบ คือ การประชุมอบรมสัมมนา การศึกษาดูงานการปฐมนิเทศ และการศึกษาต่อ โดยรูปแบบที่บุคลากรเห็นว่าจำเป็นและเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การประชุมอบรมสัมมนา โครงการ/กิจกรรมส่วนใหญ่ที่บุคลากรเข้ารับการพัฒนาเป็นการพัฒนาความรู้ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามสายงานมากกว่าการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากร สำหรับรูปแบบการพัฒนาที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ดำเนินการเอง พบว่าการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานมากที่สุด รองลงมาคือศึกษาจากตำรา ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ การสอนงานโดยผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่น ๆ

การศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้ากลุ่มงานหัวหน้างานมีความเห็นตรงกันว่า ด้านที่บุคลากรสายสนับสนุนมีความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพพระดับมากที่สุดมี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ด้านแนวคิดวิธีการขั้นตอนการทำงานและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพและด้านการวางแผนการวิเคราะห์งานความสามารถในการแก้ปัญหาและการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านแนวคิดวิธีการขั้นตอนการทำงานและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ โดยมาตรฐานการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนตามวิชาซึ่งตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า บุคลากรสายสนับสนุนจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพในระดับมากที่สุดเรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และการทำงานเป็นทีม ด้านแนวคิดวิธีการขั้นตอนการทำงาน และพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ ด้านหลักการครองตน ครองคน ครองงาน และด้านการวางแผนการวิเคราะห์งานความสามารถในการแก้ปัญหาและการคิดอย่างเป็นระบบ

อุมารินทร์ เอื้อนกุล (2551, บทคัดย่อ) การศึกษาเรื่อง “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงานที่ดินในจังหวัดจันทบุรี” ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมข้าราชการสำนักงานที่ดินในจังหวัดจันทบุรีมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ข้าราชการสำนักงานที่ดินในจังหวัดจันทบุรีมีคุณภาพชีวิตในการทำงานอันดับแรกคือด้านความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์กับสังคม รองลงมา คือ ด้านประชาธิปไตยในหน่วยงานด้านการบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในงานด้านความสมดุลระหว่างหน่วยงานกับชีวิตส่วนตัว ด้านโอกาสการพัฒนาความสามารถด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ตามลำดับ อันดับสุดท้าย คือ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม และเมื่อศึกษาเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงานที่ดินในจังหวัดจันทบุรีโดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า 1. ข้าราชการสำนักงานที่ดินในจังหวัดจันทบุรีเพศหญิงมีคุณภาพชีวิตการทำงานมากกว่าเพศชาย 2. ข้าราชการสำนักงานที่ดินในจังหวัดจันทบุรีที่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป มีคุณภาพชีวิตการทำงานมากกว่าในช่วงอื่น ๆ 3. ข้าราชการสำนักงานที่ดินในจังหวัดจันทบุรีที่มีการศึกษาระดับการศึกษาปริญญาตรี มีคุณภาพชีวิตการทำงานมากกว่าในระดับการศึกษาอื่น ๆ 4. ข้าราชการสำนักงานที่ดินในจังหวัดจันทบุรีที่มีสถานภาพสมรสแล้วมีคุณภาพชีวิตการทำงานมากกว่าสถานภาพอื่น ๆ 5. ข้าราชการสำนักงานที่ดินในจังหวัดจันทบุรีที่มีตำแหน่งงานเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิน มีคุณภาพชีวิตการทำงานมากกว่าตำแหน่งงานอื่น ๆ 6. ข้าราชการสำนักงานที่ดินในจังหวัดจันทบุรี ที่มีระดับตำแหน่ง 7-8 มีคุณภาพชีวิตการทำงานมากกว่าระดับตำแหน่งอื่น ๆ 7. ข้าราชการสำนักงานที่ดินในจังหวัดจันทบุรีที่มีอายุราชการน้อยกว่า 5 ปี มีคุณภาพชีวิตการทำงานมากกว่าอายุราชการอื่น ๆ 8. ข้าราชการสำนักงานที่ดินในจังหวัดจันทบุรี ที่มีรายได้ 30,001 บาท/ เดือนขึ้นไป มีคุณภาพชีวิตการทำงานมากกว่ารายได้ในช่วงอื่น ๆ

มงคล ลาวรรณา (2551) ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติผลการศึกษาพบว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาผลการวิจัยรายด้าน พบว่าปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมที่อยู่ในระดับมากและปัจจัยด้านการบูรณา

การทางสังคมอยู่ในระดับน้อยและปัจจัยองค์การโดยรวมของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติอยู่ในระดับปานกลาง โดยแบ่งเป็นปัจจัยด้านโครงสร้างและปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตอยู่ที่ระดับปานกลาง และปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานกับปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลต่อคุณภาพชีวิตอยู่ที่ระดับน้อยและพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลคืออายุระดับการศึกษารายได้เงินเดือน สถานภาพการสมรส สถานภาพบุคลากร ระดับซีและประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรไม่แตกต่างกัน โดยเพศและระดับตำแหน่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตของบุคลากรไม่แตกต่างกัน โดยปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับปานกลางตามลำดับจากมากไปหาน้อย ยกเว้น ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับน้อย

อุบล อัมพันธ์ (2552) ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุโดยเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 30-39 ปี วุฒิการศึกษาสูงสุดของบุคลากรส่วนใหญ่ คือ ปริญญาโท ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป รายได้ต่อเดือนของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีรายได้ 15,000-25,000 บาท ลักษณะงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์นอกจากนี้พบว่า ปัจจัยจูงใจมีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนบุคลากรของมหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร มีคุณภาพชีวิตการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง จากการทดสอบปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานรายได้ต่อเดือน และลักษณะงานแตกต่างกันมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานต่างกัน

ปิ่นทิรา จันทหลวง (2552) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย ได้แก่ การดำเนินงานพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การประชุมสัมมนาและการลาศึกษาต่อ ตามลำดับ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากร เห็นว่า การดำเนินงานพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลด้านบุคลากรอย่างต่อเนื่องรวมถึงสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรเพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ในส่วนของการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน เห็นว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงรายควรกำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรม การศึกษาดูงานในแต่ละครั้ง ทั้งภายในและภายนอกประเทศให้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเกิดความตื่นตัว และสามารถนำความรู้ที่ได้ในการฝึกอบรม การศึกษาดูงานมาปรับใช้การพัฒนางานในทุก ๆ ด้าน ควรเปิดโอกาสให้พนักงานสายสนับสนุนมีการฝึกอบรมและศึกษาดูงานที่ตรงกับสายงานที่ปฏิบัติเพิ่มมากขึ้น การประชุมสัมมนา เห็นว่า ควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ในงานที่ปฏิบัติของพนักงานสาย

สนับสนุน อย่างประจำและต่อเนื่อง เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูล และเป็นการส่งเสริมให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับการทำงานอยู่เสมอและในส่วนของการศึกษาต่อ เห็นว่ามหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสายสนับสนุนศึกษาต่อในสาขาที่สามารถนำมาใช้พัฒนามหาวิทยาลัยได้และมีทุนสนับสนุนอย่างทั่วถึง และจัดทำสัญญาให้เกิดประโยชน์กับทั้ง 2 ฝ่าย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปประกอบในการวางแผนและกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยที่มีความชัดเจน และควรมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง

อาทิตย์ ผ่านพลู (2555) ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผลการศึกษา พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเป็นประโยชน์ต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ด้านการทำงานร่วมกันรองลงมาคือด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และพบว่า ปัจจัยด้านเพศ ระดับ55 การศึกษา สถานภาพ และตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญทาง สถิติที่ 0.5 ส่วนอายุและรายได้ต่อเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน

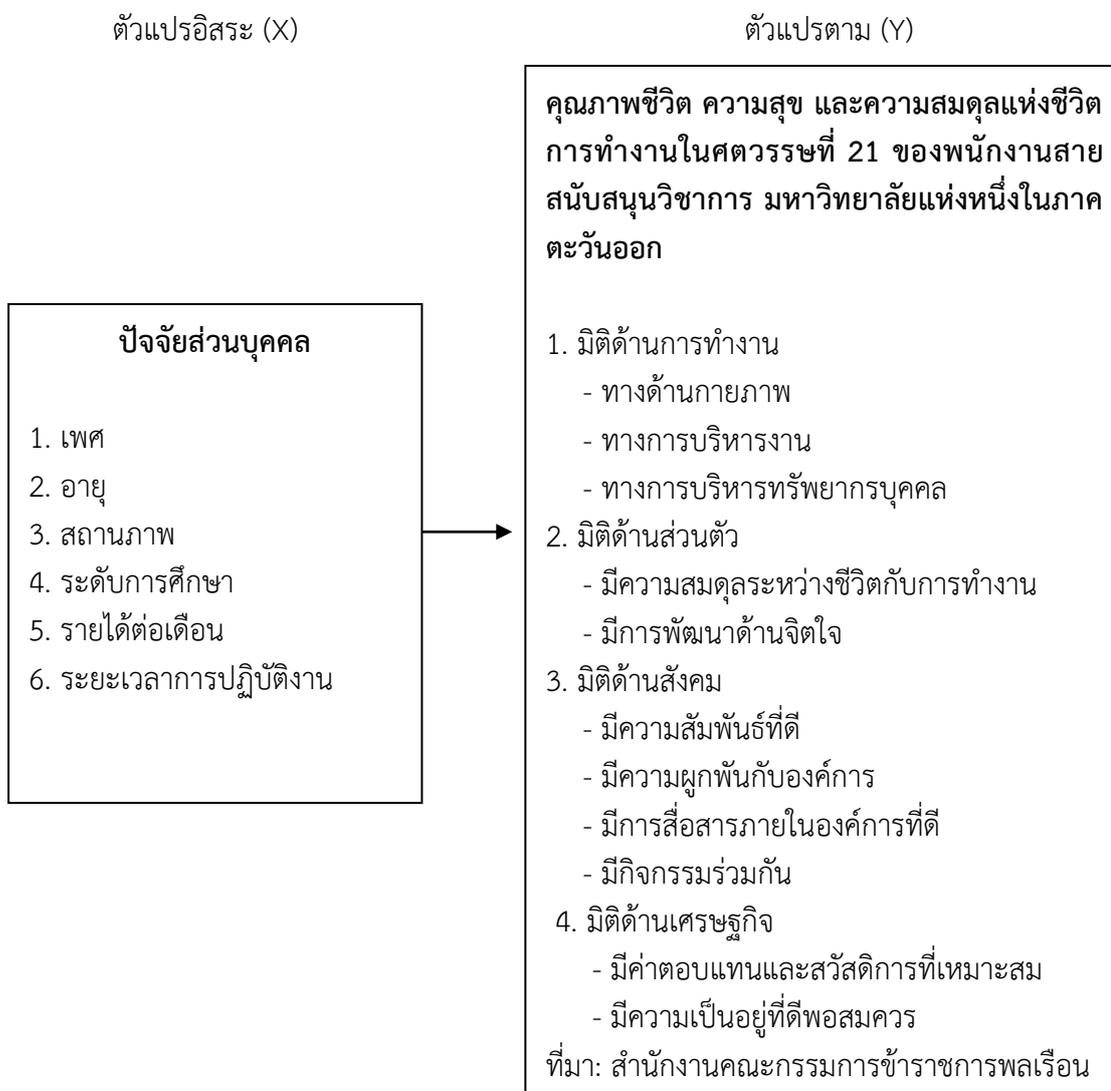
สุวเพ็ญ คำตุ้ย (2555) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา โดยในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน และด้านการประชุมสัมมนา พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา มีดังนี้ ด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในแต่ละด้านอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง ควรมีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจนและมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานควรมีการจัดสรรงบประมาณในการศึกษาดูงานของบุคลากรให้เพียงพอและต่อเนื่อง ควรมีการส่งเสริมอย่างจริงจังด้านการประชุมสัมมนา ควรมีระเบียบสนับสนุนให้เสนอผลงานเพื่อปรับตำแหน่ง ควรมีการประชุมสัมมนาให้เหมาะสมกับบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน ด้านการลาศึกษาต่อ ควรมีการส่งเสริมพนักงานสายสนับสนุนทุกระดับ ทุกตำแหน่ง ควรมีประกาศระเบียบ ข้อบังคับอย่างชัดเจนในการขอรับทุนศึกษาและการเรียนต่อของบุคลากรสายสนับสนุน และควรเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อในแผนการศึกษาแผน ก ได้ เพื่อพัฒนาตนเองไปสู่สายวิชาการ

พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา (2557) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน เครือข่ายบริการสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า สภาพการดำเนินการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนปีที่ผ่านมา (1 เมษายน 2556 ถึง 31 ตุลาคม 2556) พบว่า ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สภาพปัญหาในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน ในความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร ส่วนใหญ่มีสภาพปัญหาในเรื่องคุณภาพงาน งานล่าช้าและไม่ประหยัด, เรื่องที่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ (ในบางงาน) เรื่อง ความสามารถในการเขียน การเขียน หนังสือที่ใช้ในงานราชการและการจับประเด็นเรื่องแรงจูงใจสู่ความสำเร็จใน

การปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีสภาพปัญหาในเรื่องความสามารถในการเขียน การเขียนหนังสือที่ใช้ในงานราชการและการจับประเด็น เรื่องการคิดอย่างเป็นระบบ เรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย และภารกิจของหน่วยงานเรื่องพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ (ในบางงาน) และเรื่องความรู้เรื่องการวางแผน การวิเคราะห์งาน และการตัดสินใจ เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน พบว่า ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านมา ในของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงาน งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ ไม่มีหลักสูตรที่ตรงกับงานที่รับผิดชอบและไม่มีเวลาเข้าพัฒนาเพราะไม่สามารถปลีกตัวออกจากงานประจำได้ มาตรฐานการพัฒนาบุคลากรด้านความรู้ และทักษะ และลำดับความสำคัญ ความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า สิ่งที่มีความจำเป็นที่ทำให้เกิดความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร คือ การมีพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ (ในบางงาน) ความรู้เรื่องการวางแผน การวิเคราะห์งาน และการตัดสินใจเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อเอื้อต่อการทำงานและทักษะในการประสานงาน และการสื่อสาร

เสกสรร อรกุล (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เมทเทิลคอม จำกัด การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจภายในและปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เมทเทิลคอม จำกัด กลุ่มที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานบริษัท เมทเทิลคอมจำกัด จำนวน 108 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการและแบบมาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าสถิติพื้นฐานร้อยละค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การทดสอบค่าที่การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจภายใน ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงานการยกย่องยอมรับนับถือการมีอำนาจในหน้าที่และโอกาสก้าวหน้าและปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ด้านการเลื่อนตำแหน่งงานเทคโนโลยีที่ทันสมัย และด้านความปลอดภัยในการทำงาน เป็นด้านที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญ ยกเว้น ปัจจัยจูงใจภายในด้านการมีส่วนร่วมในงานและปัจจัยแรงจูงใจภายนอกในด้านนโยบายการบริหารและการพัฒนาการฝึกอบรม เป็นด้านที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 2-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง การวิจัยครั้งนี้เป็น วิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยและรายละเอียดดังนี้

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ใช้รูปแบบการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ผู้วิจัยได้ กำหนดขั้นตอนการวิจัยและรายละเอียด ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็น พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัย แห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง
2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ พนักงานสายสนับสนุน วิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงใช้ การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2552)

$$n = \frac{z^2}{4e^2}$$

โดยที่ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

$z = z_{.975}$ ถ้ากำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% จะได้ $z = 1.96$

e = ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ กำหนดไว้เท่ากับ 0.05

เมื่อแทนค่าในสูตรจะได้

$$\begin{aligned} n &= \frac{(1.96)^2}{(4)(0.05)^2} \\ &= 384.16 \text{ หรือ } 385 \text{ คน} \end{aligned}$$

เพื่อความสะดวกผู้วิจัยขอเก็บข้อมูล พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งใน ภาคตะวันออกเฉียง 400 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience Sampling)

เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง โดยผู้วิจัยสร้างเครื่องมือจากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี

แนวคิดต่าง ๆ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้นเพื่อศึกษาในประเด็นดังกล่าว โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก เพื่อนำมาเป็นพื้นฐานทางทฤษฎีในการตั้งข้อคำถาม
2. สร้างข้อคำถามคำนึงถึงความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการศึกษา รวมทั้งอาศัยความรู้และประสบการณ์ของผู้วิจัยเพิ่มเติมในการสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ดังนี้

ลักษณะของแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานของผู้ตอบ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงจากมุมมองของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก ในด้านต่าง ๆ จำนวน 4 ด้าน

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเป็นการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ให้ตอบได้อย่างอิสระ หรือแสดงความคิดเห็น

โดยแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 ได้นำมาตรวัดของ Linkert Scale มาใช้เป็นเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการวัดระดับนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงจากมุมมองของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก ตามความเป็นจริง 5 ระดับ ดังนี้

หมายเลข 5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
หมายเลข 4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
หมายเลข 3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
หมายเลข 2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
หมายเลข 1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

เกณฑ์ในการพิจารณาค่าเฉลี่ยของแต่ละระดับความเห็นคะแนนในการอภิปรายผล ได้มาจากการคำนวณโดยสูตรคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

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

มีช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	4.21 - 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	3.41 - 4.20	หมายถึง	เห็นด้วยมาก

คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	2.61 - 3.40	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	1.81 - 2.60	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่	1.00 - 1.80	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

การทดสอบคุณภาพแบบสอบถาม

การทดสอบคุณภาพแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีขั้นตอนดังนี้

1. ความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา และตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording)) เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำไปสอบถามในการเก็บข้อมูลจริง

2. ความเชื่อมั่น (Reliability test) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาและปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทำการทดลอง (pre-test) กับพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 30 ชุด เพื่อตรวจสอบว่าคำถามสามารถสื่อความหมายตรงตามความต้องการ ตลอดจนมีความเหมาะสมหรือไม่ มีความยากง่ายเพียงใด จากนั้นจึงนำมาทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha โดยใช้เกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้จริงได้ (Jump, 1978)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่งคือ

1. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) โดยศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร งานวิจัย ภาคนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ต่าง ๆ และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นการศึกษจากแบบสอบถาม โดยรวบรวมข้อมูลจำนวน 400 คน เป็นพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการประมวลผลข้อมูล ก่อนการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ประมวลผลข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 1.1 รวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากภาคสนาม
- 1.2 ตรวจสอบแบบสอบถามทุกชุดเพื่อดูความถูกต้องและความสมบูรณ์
- 1.3 จัดคำตอบเป็นกลุ่ม และเป็นหมวด รวมทั้งให้รหัสคำตอบ
- 1.4 จัดทำคู่มือลงรหัส
- 1.5 ลงรหัสข้อมูลจากแบบสอบถามลงเครื่องคอมพิวเตอร์ (Computer)
- 1.6 ทำการประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2. วิเคราะห์ข้อมูล หลังจากทำการสร้างเครื่องการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยจะจัดทำคู่มือการลงรหัส ต่อจากนั้นผู้วิจัยจะทำการลงรหัสข้อมูลตามคู่มือการลงรหัสที่ได้จัดทำไว้ เปลี่ยนแปลงข้อมูลให้

อยู่ในรูปของสัญลักษณ์ที่เครื่องคอมพิวเตอร์ สามารถคำนวณและประมวลผลได้ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยมีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

2.1.1 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทางประชากรพื้นฐาน เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของตัวอย่าง และคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง

2.1.2 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบที กรณีสองประชากรเป็นอิสระกัน (Independent sample t-Test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) โดยเมื่อพบความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟ

2.2 สำหรับข้อคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) ผู้วิจัยวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยการพรรณนาบรรยายสรุปเป็นประเด็นใช้ทฤษฎีและประสบการณ์ในการวิเคราะห์

บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ ผลการวิจัยนำเสนอโดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาปัญหาอุปสรรคต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง

ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล

การศึกษปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงซึ่งประกอบด้วยเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ และนำเสนอผลด้วยตารางประกอบบรรยาย มีผลการศึกษา ดังนี้

ตารางที่ 4-1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	124	31.0
หญิง	276	69.0
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4-1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิง มีจำนวน 276 คน คิดเป็นร้อยละ 69 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นชายมีจำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 31

ตารางที่ 4-2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 31 ปี	76	19.0
31 - 40 ปี	155	38.8
41 - 50 ปี	118	29.5
มากกว่า 50 ปี	51	12.8
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4-2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี โดยมีจำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 38.8 รองลงมามีอายุ 41-50 ปี จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 29.5 มีอายุต่ำกว่า 31 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 19 และมีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 51 คนคิดเป็นร้อยละ 12.8

ตารางที่ 4-3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	147	36.8
สมรส	202	50.5
หม้าย	27	6.8
หย่าร้าง	24	6.0
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4-3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 50.5 รองลงมามีสถานภาพโสด จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 36.8 มีสถานภาพหม้าย จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8 และมีสถานภาพหย่าร้าง จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0

ตารางที่ 4-4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช.	36	9.0
อนุปริญญา/ ปวส.	22	5.5
ปริญญาตรี/ เทียบเท่า	179	44.8
ปริญญาโท/ เทียบเท่า	123	30.8
สูงกว่าปริญญาโท	33	8.3
อื่น ๆ	7	1.8
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4-4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี/ เทียบเท่า จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 44.8 รองลงมา มีการศึกษาระดับปริญญาโท/ เทียบเท่า จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8 มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช. จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 9.0 มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาโท จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 และมีการศึกษา ระดับอื่น ๆ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8

ตารางที่ 4-5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้

รายได้	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	21	5.3
10,001 - 20,000 บาท	62	15.5
20,001 - 30,000 บาท	137	34.3
30,001 - 40,000 บาท	155	38.8
40,001 - 50,000 บาท	6	1.5
50,001 - 100,000 บาท	19	4.8
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4-5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ 30,0001-40,000 บาทต่อเดือน โดยมีจำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 38.8 รองลงมา มีรายได้ 20,001-30,000 ต่อเดือน จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 34.3 มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 มีรายได้ 50,001-100,000 บาท จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 และมีรายได้ 40,001-50,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5

ตารางที่ 4-6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	11	2.8
1 - 2 ปี	18	4.5
3 - 4 ปี	32	8.0
5 - 6 ปี	63	15.8
7 - 8 ปี	84	21.0
9 ปีขึ้นไป	192	48.0
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 9 ปีขึ้นไป โดยมีจำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 48.0 รองลงมา มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 7-8 ปี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 21.0 มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 5-6 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 15.8 มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 3-4 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-2 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.5 และมีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8

ผลการศึกษาระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง

การศึกษาระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงจำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำงาน (ทางด้านกายภาพ การบริหารงาน การบริหารทรัพยากรบุคคล) ด้านการปรับตัว (มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มีการพัฒนาด้านจิตใจ) ด้านสังคม (มีความสัมพันธ์ที่ดี มีความผูกพันกับองค์กร มีการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี มีกิจกรรมร่วมกัน) และด้านเศรษฐกิจ (มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม มีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย เลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอผลการศึกษาด้วยตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการโดยรวม

หัวข้อ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
ด้านการทำงาน	3.43	0.65	มาก
ด้านการปรับตัว	3.64	0.69	มาก
ด้านสังคม	3.58	0.66	มาก
ด้านเศรษฐกิจ	3.70	0.81	มาก
รวม	3.59	0.61	มาก

จากตารางที่ 4-7 พบว่า คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.59 โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีระดับคุณภาพชีวิต ๓ ในระดับมาก และด้านเศรษฐกิจมีคะแนนสูงสุด โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.70 รองลงมาคือ ด้านการปรับตัว คะแนนเฉลี่ย 3.64 ด้านสังคม คะแนนเฉลี่ย 3.64 และด้านการทำงาน คะแนนเฉลี่ย 3.43

ตารางที่ 4-8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุล
แห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการด้านการ
ทำงาน

ด้านการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี	3.67	0.86	มาก
มีความปลอดภัยของอุปกรณ์ในการทำงาน	3.66	0.72	มาก
มีผู้บริหารที่มีคุณภาพและคุณธรรม	3.38	0.87	ปานกลาง
มีระบบการบริหารงานที่ดี	3.35	0.84	ปานกลาง
มีการกระจายงานอย่างเหมาะสม	3.29	0.88	ปานกลาง
มีระบบในการทำงานแบบยืดหยุ่น	3.44	0.87	มาก
มีข้อบังคับ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อ การทำงาน	3.33	0.82	ปานกลาง
มีการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยระบบคุณธรรม	3.40	0.87	ปานกลาง
มีระบบความก้าวหน้าที่ชัดเจน	3.37	0.93	ปานกลาง
มีการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบได้ทำงาน ตรงตามความรู้ความสามารถ	3.40	0.81	ปานกลาง
ได้รับการพัฒนาในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3.46	0.82	มาก
ได้รับการยอมรับ มีคุณค่า มีศักดิ์ศรี	3.45	0.86	มาก
รวม	3.43	0.65	มาก

จากตารางที่ 4-8 พบว่า คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการด้านการทำงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.43 โดยเมื่อพิจารณาเป็นประเด็นย่อยพบว่าการมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดที่ 3.67 รองลงมาคือ การมีความปลอดภัยของอุปกรณ์ในการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.66 การได้รับการพัฒนาในการทำงานอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.46 การได้รับการยอมรับ มีคุณค่า มีศักดิ์ศรี อยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.45 การมีระบบในการทำงานแบบยืดหยุ่น อยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.44 การมีการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยระบบคุณธรรมและการมีการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบได้ทำงานตรงตามความรู้ความสามารถ อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากัน 3.40 การมีผู้บริหารที่มีคุณภาพและคุณธรรม อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.38 การมีระบบความก้าวหน้าที่ชัดเจน อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.37 การมีระบบการบริหารงานที่ดี อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.35 การมีข้อบังคับ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน อยู่ในระดับ

ปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.33 และการมีการกระจายงานอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.29

ตารางที่ 4-9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุล แห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการด้านส่วนตัว

ด้านส่วนตัว	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	3.70	0.76	มาก
มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง	3.69	0.74	มาก
มีสุขภาพทางจิตใจที่ดี ไม่มีความเครียด	3.61	0.80	มาก
มีการพัฒนาทางด้านจิตใจอยู่เสมอ	3.57	0.85	มาก
รวม	3.61	0.69	มาก

จากตารางที่ 4-9 พบว่า คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการด้านส่วนตัวอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.61 โดยเมื่อพิจารณาเป็นประเด็นย่อยพบว่าทุกประเด็นย่อยอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นการมีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3.70 รองลงมาคือ การมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง คะแนนเฉลี่ย 3.69 การมีสุขภาพทางจิตใจที่ดี ไม่มีความเครียด คะแนนเฉลี่ย 3.61 และการมีการพัฒนาทางด้านจิตใจอยู่เสมอ คะแนนเฉลี่ย 3.57

ตารางที่ 4-10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุล แห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการด้านสังคม

ด้านสังคม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
มีความสัมพันธ์ที่ดีในทุกระดับ	3.64	0.74	มาก
มีความผูกพันกับองค์กร	3.66	0.79	มาก
มีการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี	3.60	0.79	มาก
มีกิจกรรมที่ทำร่วมกันทั้งด้านนันทนาการ กิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างส่วนราชการ	3.45	0.86	มาก
รวม	3.58	0.66	มาก

จากตารางที่ 4-10 พบว่า คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการด้านสังคมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.58 โดยเมื่อพิจารณาเป็นประเด็นย่อยพบว่า ทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นการมีความผูกพันกับองค์กรการมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด 3.66 รองลงมาคือ การมีความสัมพันธ์ที่ดีในทุกระดับ คะแนนเฉลี่ย 3.64 การมีการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี คะแนนเฉลี่ย 3.60 และการมีกิจกรรมที่ทำร่วมกันทั้งด้านนันทนาการ กิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างส่วนราชการ คะแนนเฉลี่ย 3.45

ตารางที่ 4-11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการด้านเศรษฐกิจ

ด้านเศรษฐกิจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม	3.64	0.80	มาก
ได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม	3.62	0.94	มาก
มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจากเดิม	3.75	0.99	มาก
รู้จักการบริหารจัดการทางการเงิน	3.80	0.96	มาก
รวม	3.70	0.81	มาก

จากตารางที่ 4-11 พบว่า คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการด้านเศรษฐกิจอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.70 โดยเมื่อพิจารณาเป็นประเด็นย่อยพบว่าทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก ประเด็นการรู้จักการบริหารจัดการทางการเงิน มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด 3.80 รองลงมาคือ การมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจากเดิม คะแนนเฉลี่ย 3.75 การได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม คะแนนเฉลี่ย 3.64 และการได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม คะแนนเฉลี่ย 3.62

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงใต้ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงใต้ โดยการทดสอบทีสำหรับประชากรสองกลุ่มที่เป็นอิสระกัน (Independent sample t-Test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

ตารางที่ 4-12 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต
การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามเพศ

ด้าน	เพศ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าสถิติที	ค่าพี
การทำงาน	ชาย	124	3.44	0.187	0.852
	หญิง	276	3.42		
ส่วนตัว	ชาย	124	3.54	-1.909	0.057
	หญิง	276	3.68		
สังคม	ชาย	124	3.59	0.302	0.763
	หญิง	276	3.57		
เศรษฐกิจ	ชาย	124	3.74	0.651	0.516
	หญิง	276	3.68		
รวม	ชาย	124	3.58	-0.192	0.848
	หญิง	276	3.59		

จากตารางที่ 4-12 พบว่า โดยรวมความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามเพศไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติทีเท่ากับ -0.192 ค่าพีเท่ากับ 0.848)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการทำงาน ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามเพศไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติทีเท่ากับ 0.187 ค่าพีเท่ากับ 0.852)

ด้านส่วนตัว ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามเพศไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติทีเท่ากับ -1.909 ค่าพีเท่ากับ 0.057)

ด้านสังคม ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามเพศไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติทีเท่ากับ 0.302 ค่าพีเท่ากับ 0.763)

ด้านเศรษฐกิจ ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามเพศไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติทีเท่ากับ 0.651 ค่าพีเท่ากับ 0.516)

ตารางที่ 4-13 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต
การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามอายุ

ด้าน	อายุ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าสถิติเอฟ	ค่าพี
การทำงาน	ต่ำกว่า 31 ปี	76	3.52	1.429	0.234
	31 - 40 ปี	155	3.43		
	41 - 50 ปี	118	3.44		
	มากกว่า 50 ปี	51	3.27		
ส่วนตัว	ต่ำกว่า 31 ปี	76	3.64	1.463	0.224
	31 - 40 ปี	155	3.57		
	41 - 50 ปี	118	3.66		
	มากกว่า 50 ปี	51	3.79		
สังคม	ต่ำกว่า 31 ปี	76	3.50	1.471	0.222
	31 - 40 ปี	155	3.59		
	41 - 50 ปี	118	3.55		
	มากกว่า 50 ปี	51	3.75		
เศรษฐกิจ	ต่ำกว่า 31 ปี	76	3.62	1.526	0.207
	31 - 40 ปี	155	3.68		
	41 - 50 ปี	118	3.68		
	มากกว่า 50 ปี	51	3.92		
รวม	ต่ำกว่า 31 ปี	76	3.57	0.495	0.686
	31 - 40 ปี	155	3.57		
	41 - 50 ปี	118	3.58		
	มากกว่า 50 ปี	51	3.68		

จากตารางที่ 4-13 พบว่า โดยรวมความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามอายุ ไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 0.495 ค่าพีเท่ากับ 0.686)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการทำงาน ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามอายุไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 1.429 ค่าพีเท่ากับ 0.234)

ด้านส่วนตัว ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามอายุไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 1.463 ค่าพีเท่ากับ 0.224)

ด้านสังคม ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงาน
ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามอายุไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟ
เท่ากับ 1.471 ค่าพีเท่ากับ 0.222)

ด้านเศรษฐกิจ ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงาน
ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามอายุไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟ
เท่ากับ 1.526 ค่าพีเท่ากับ 0.207)

ตารางที่ 4-14 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต
การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตาม
สถานภาพ

ด้าน	สถานภาพ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าสถิติเอฟ	ค่าพี
การทำงาน	โสด	147	3.50	6.160	0.000*
	สมรส	202	3.44		
	หม้าย	27	3.47		
	หย่าร้าง	24	2.89		
ส่วนตัว	โสด	147	3.60	10.937	0.000*
	สมรส	202	3.76		
	หม้าย	27	3.50		
	หย่าร้าง	24	2.96		
สังคม	โสด	147	3.65	8.635	0.000*
	สมรส	202	3.63		
	หม้าย	27	3.37		
	หย่าร้าง	24	2.98		
เศรษฐกิจ	โสด	147	3.68	14.306	0.000*
	สมรส	202	3.86		
	หม้าย	27	3.35		
	หย่าร้าง	24	2.85		
รวม	โสด	147	3.61	12.244	0.000*
	สมรส	202	3.67		
	หม้าย	27	3.42		
	หย่าร้าง	24	2.92		

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-13 พบว่า โดยรวมความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามสถานภาพแตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 12.244 ค่าพีเท่ากับ 0.000)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการทำงาน ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามสถานภาพแตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 6.160 ค่าพีเท่ากับ 0.000)

ด้านส่วนตัว ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามสถานภาพแตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 10.937 ค่าพีเท่ากับ 0.000)

ด้านสังคม ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามสถานภาพแตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 8.635 ค่าพีเท่ากับ 0.000)

ด้านเศรษฐกิจ ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามสถานภาพแตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 14.306 ค่าพีเท่ากับ 0.000)

ตารางที่ 4-15 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการโดยรวมเป็นรายคู่เมื่อจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	โสด	สมรส	หม้าย	หย่าร้าง
โสด	-	0.06 (0.857)	0.03 (0.997)	0.60 (0.000)*
สมรส		-	-0.03 (0.997)	0.54 (0.002)*
หม้าย			-	0.57 (0.018)*
หย่าร้าง				-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-15 พบว่า โดยรวมความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการโดยรวมเมื่อจำแนกตามสถานภาพแตกต่างกันในกลุ่มของผู้ที่มีสถานภาพโสดกับหย่าร้าง สถานภาพสมรสกับหย่าร้าง และสถานภาพหม้ายกับหย่าร้าง

ตารางที่ 4-16 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่ง
ชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการด้านการทำงาน
เป็นรายคู่ เมื่อจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	โสด	สมรส	หม้าย	หย่าร้าง
โสด	-	-0.16 (0.172)	0.09 (0.926)	0.63 (0.000)*
สมรส		-	0.25 (0.315)	0.79 (0.000)*
หม้าย			-	0.54 (0.043)*
หย่าร้าง				-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-16 พบว่า ในด้านการทำงาน ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และ
ความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตาม
สถานภาพแตกต่างกันในกลุ่มของผู้ที่มีสถานภาพโสดกับหย่าร้าง สถานภาพสมรสกับหย่าร้าง และ
สถานภาพหม้ายกับหย่าร้าง

ตารางที่ 4-17 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่ง
ชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ด้านส่วนตัวเป็น
รายคู่ เมื่อจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	โสด	สมรส	หม้าย	หย่าร้าง
โสด	-	0.02 (0.986)	0.28 (0.220)	0.66 (0.000)*
สมรส		-	0.25 (0.284)	0.64 (0.000)*
หม้าย			-	0.38 (0.226)
หย่าร้าง				-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-17 พบว่า ในด้านส่วนตัว ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามสถานภาพแตกต่างกันในกลุ่มของผู้ที่มีสถานภาพโสดกับหย่าร้าง สถานภาพสมรสกับหย่าร้าง และสถานภาพหม้ายกับหย่าร้าง

ตารางที่ 4-18 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ด้านสังคมเป็นรายคู่ เมื่อจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	โสด	สมรส	หม้าย	หย่าร้าง
โสด	-	-0.17 (0.231)	0.33 (0.235)	0.83 (0.000)*
สมรส		-	0.50 (0.017)*	0.79 (0.000)*
หม้าย			-	1.00 (0.000)*
หย่าร้าง				-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-18 พบว่า ในด้านสังคม ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามสถานภาพแตกต่างกันในกลุ่มของผู้ที่มีสถานภาพโสดกับหย่าร้าง สถานภาพสมรสกับหม้าย สถานภาพสมรสกับหย่าร้าง และสถานภาพหม้ายกับหย่าร้าง

ตารางที่ 4-19 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ด้านเศรษฐกิจเป็นรายคู่ เมื่อจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	โสด	สมรส	หม้าย	หย่าร้าง
โสด	-	-0.06 (0.813)	0.18 (0.515)	0.68 (0.000)*
สมรส		-	0.24 (0.237)	0.74 (0.000)*
หม้าย			-	0.49 (0.030)*
หย่าร้าง				-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-19 พบว่า ในด้านเศรษฐกิจ ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามสถานภาพแตกต่างกันในกลุ่มของผู้ที่มีสถานภาพโสดกับหย่าร้าง สถานภาพสมรสกับหย่าร้าง และสถานภาพหม้ายกับหย่าร้าง

ตารางที่ 4-20 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา

ด้าน	ระดับการศึกษา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าสถิติเอฟ	ค่าพี
การทำงาน	มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	36	3.75	6.093	0.000*
	อนุปริญญา/ปวส.	22	3.16		
	ปริญญาตรี/เทียบเท่า	179	3.44		
	ปริญญาโท/เทียบเท่า	123	3.28		
	สูงกว่าปริญญาโท	33	3.59		
	อื่น ๆ	7	4.14		
ส่วนตัว	มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	36	3.93	5.847	0.000*
	อนุปริญญา/ปวส.	22	3.30		
	ปริญญาตรี/เทียบเท่า	179	3.63		
	ปริญญาโท/เทียบเท่า	123	3.56		
	สูงกว่าปริญญาโท	33	3.66		
	อื่น ๆ	7	4.64		
สังคม	มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	36	3.93	6.126	0.000*
	อนุปริญญา/ปวส.	22	3.17		
	ปริญญาตรี/เทียบเท่า	179	3.60		
	ปริญญาโท/เทียบเท่า	123	3.49		
	สูงกว่าปริญญาโท	33	3.56		
	อื่น ๆ	7	4.28		
เศรษฐกิจ	มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	36	3.88	5.607	0.000*
	อนุปริญญา/ปวส.	22	3.11		
	ปริญญาตรี/เทียบเท่า	179	3.75		
	ปริญญาโท/เทียบเท่า	123	3.61		
	สูงกว่าปริญญาโท	33	3.71		
	อื่น ๆ	7	4.71		

ตารางที่ 4-20 (ต่อ)

ด้าน	ระดับการศึกษา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าสถิติเอฟ	ค่าพี
รวม	มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	36	3.87	7.451	0.000*
	อนุปริญญา/ปวส.	22	3.18		
	ปริญญาตรี/เทียบเท่า	179	3.60		
	ปริญญาโท/เทียบเท่า	123	3.49		
	สูงกว่าปริญญาโท	33	3.63		
	อื่น ๆ	7	4.44		

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-20 พบว่า โดยรวมความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาแตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 7.451 ค่าพีเท่ากับ 0.000)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการทำงาน ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาแตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 6.093 ค่าพีเท่ากับ 0.000)

ด้านส่วนตัว ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาแตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 5.847 ค่าพีเท่ากับ 0.000)

ด้านสังคม ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาแตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 6.126 ค่าพีเท่ากับ 0.000)

ด้านเศรษฐกิจ ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาแตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 5.607 ค่าพีเท่ากับ 0.000)

ตารางที่ 4-21 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่ง
ชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการโดยรวมเป็นรายคู่
เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับ การศึกษา	มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ ปวช.	อนุปริญญา/ ปวส.	ปริญญาตรี/ เทียบเท่า	ปริญญาโท/ เทียบเท่า	สูงกว่า ปริญญาโท	อื่น ๆ
มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ ปวช.	-	0.68 (0.003)*	0.26 (0.286)	0.38 (0.036)*	0.24 (0.711)	-0.56 (0.371)
อนุปริญญา/ ปวส.		-	-0.42 (0.081)	-0.30 (0.437)	-0.44 (0.189)	-1.25 (0.000)*
ปริญญาตรี/ เทียบเท่า			-	0.11 (0.708)	-0.02 (1.000)	-0.83 (0.021)*
ปริญญาโท/ เทียบเท่า				-	-0.14 (0.906)	-0.95 (0.004)*
สูงกว่า ปริญญาโท					-	-0.81 (0.056)
อื่น ๆ						-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-21 พบว่า โดยรวม ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความ
สมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามระดับ
การศึกษาแตกต่างกันในกลุ่มของผู้ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. กับอนุปริญญา/
ปวส. กลุ่มของผู้ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. กับปริญญาโท/เทียบเท่า กลุ่มของ
ผู้ที่มีระดับการศึกษอนุปริญญา/ปวส. กับอื่น ๆ กลุ่มของผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี/เทียบเท่า
กับอื่น ๆ กลุ่มของผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท/เทียบเท่ากับอื่น ๆ

ตารางที่ 4-22 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่ง
ชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการทำงาน
เป็นรายคู่ เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับ การศึกษา	มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ ปวช.	อนุปริญญา/ ปวส.	ปริญญาตรี/ เทียบเท่า	ปริญญาโท/ เทียบเท่า	สูงกว่า ปริญญาโท	อื่น ๆ
มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ ปวช.	-	0.58 (0.042)*	0.30 (0.224)	0.46 (0.011)*	0.15 (0.956)	-0.39 (0.817)
อนุปริญญา/ ปวส.		-	-0.27 (0.579)	-0.12 (0.984)	-0.42 (0.311)	-0.97 (0.029)*
ปริญญาตรี/ เทียบเท่า			-	0.15 (0.472)	-0.14 (0.912)	-0.69 (0.152)
ปริญญาโท/ เทียบเท่า				-	-0.30 (0.302)	-0.85 (0.036)*
สูงกว่า ปริญญาโท					-	-0.54 (0.503)
อื่น ๆ						-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-22 พบว่า ในด้านการทำงาน ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และ
ความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตาม
ระดับการศึกษาแตกต่างกันในกลุ่มของผู้ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. กับอนู
ปริญญาฯ/ปวส. กลุ่มของผู้ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. กับปริญญาโท/เทียบเท่า
กลุ่มของผู้ที่มีระดับการศึกษานุปริญญา/ปวส. กับอื่น ๆ และกลุ่มของผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท/
เทียบเท่ากับอื่น ๆ

ตารางที่ 4-23 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่ง
ชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ด้านส่วนตัวเป็น
รายคู่ เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับ การศึกษา	มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ ปวช.	อนุปริญญา/ ปวส.	ปริญญาตรี/ เทียบเท่า	ปริญญาโท/ เทียบเท่า	สูงกว่า ปริญญาโท	อื่น ๆ
มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ ปวช.	-	0.63 (0.038)*	0.30 (0.304)	0.37 (0.140)	0.27 (0.736)	-0.70 (0.273)
อนุปริญญา/ ปวส.		-	-0.32 (0.468)	-0.26 (0.736)	-0.35 (0.587)	-1.33 (0.001)*
ปริญญาตรี/ เทียบเท่า			-	0.067 (0.982)	-0.03 (1.000)*	-1.00 (0.011)*
ปริญญาโท/ เทียบเท่า				-	-0.09 (0.989)	-1.07 (0.006)*
สูงกว่า ปริญญาโท					-	-0.97 (0.036)*
อื่น ๆ						-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-23 พบว่า ในด้านส่วนตัว ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และ
ความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตาม
ระดับการศึกษาแตกต่างกันในกลุ่มของผู้ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. กับ
อนุปริญญา/ปวส. กลุ่มของผู้ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. กับอื่น ๆ กลุ่มของผู้ที่มีระดับ
การศึกษาปริญญาตรี/เทียบเท่ากับสูงกว่าปริญญาโท กลุ่มของผู้ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/
เทียบเท่ากับอื่น ๆ กลุ่มของผู้ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. กับอื่น ๆ และกลุ่มของผู้ที่มี
ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโทกับอื่น ๆ

ตารางที่ 4-24 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ด้านสังคมเป็นรายคู่ เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	อนุปริญญา/ปวส.	ปริญญาตรี/เทียบเท่า	ปริญญาโท/เทียบเท่า	สูงกว่าปริญญาโท	อื่น ๆ
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	-	0.76 (0.002)*	0.33 (0.156)	0.44 (0.023)*	0.36 (0.348)	-0.34 (0.889)
อนุปริญญา/ปวส.		-	-0.43 (0.124)	-0.32 (0.467)	-0.39 (0.419)	-1.11 (0.008)*
ปริญญาตรี/เทียบเท่า			-	0.11 (0.833)	0.03 (1.000)	-0.68 (0.187)
ปริญญาโท/เทียบเท่า				-	-0.07 (0.996)	-0.79 (0.078)
สูงกว่าปริญญาโท					-	-0.71 (0.216)
อื่น ๆ						-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-24 พบว่า ในด้านสังคม ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาแตกต่างกันในกลุ่มของผู้ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. กับอนุปริญญา/ปวส. กลุ่มของผู้ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. กับปริญญาโท/เทียบเท่า กลุ่มของผู้ที่มีระดับการศึกษอนุปริญญา/ปวส. กับอื่น ๆ

ตารางที่ 4-25 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่ง
ชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ด้านเศรษฐกิจเป็น
รายคู่ เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับ การศึกษา	มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ ปวช.	อนุปริญญา/ ปวส.	ปริญญาตรี/ เทียบเท่า	ปริญญาโท/ เทียบเท่า	สูงกว่า ปริญญาโท	อื่น ๆ
มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ ปวช.	-	0.77 (0.023)*	0.13 (0.973)	0.27 (0.649)	0.17 (0.973)	-0.82 (0.271)
อนุปริญญา/ ปวส.		-	-0.64 (0.025)*	-0.50 (0.186)	-0.59 (0.183)	-1.60 (0.001)*
ปริญญาตรี/ เทียบเท่า			-	0.13 (0.808)	0.04 (1.000)	-0.95 (0.080)
ปริญญาโท/ เทียบเท่า				-	-0.09 (0.996)	-1.09 (0.27)*
สูงกว่า ปริญญาโท					-	-1.00 (0.100)
อื่น ๆ						-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-25 พบว่า ในด้านเศรษฐกิจ ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และ
ความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตาม
ระดับการศึกษาแตกต่างกันในกลุ่มของผู้ที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. กับ
อนุปริญญา/ปวส. กลุ่มของผู้ที่มีระดับการศึกษาอนุปริญญา/ปวส. กับปริญญาตรี/เทียบเท่า กลุ่มของ
ที่มีระดับการศึกษาอนุปริญญา/ปวส. กับอื่น ๆ และกลุ่มของผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท/
เทียบเท่ากับอื่น ๆ

ตารางที่ 4-26 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต
การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามรายได้

ด้าน	รายได้	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าสถิติเอฟ	ค่าพี
การทำงาน	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	21	4.05	7.006	0.000*
	10,001 - 20,000 บาท	62	3.32		
	20,001 - 30,000 บาท	137	3.43		
	30,001 - 40,000 บาท	155	3.38		
	40,001 - 50,000 บาท	6	2.73		
	50,001 - 100,000 บาท	19	3.73		
ส่วนตัว	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	21	4.11	6.102	0.000*
	10,001 - 20,000 บาท	62	3.41		
	20,001 - 30,000 บาท	137	3.60		
	30,001 - 40,000 บาท	155	3.64		
	40,001 - 50,000 บาท	6	3.33		
	50,001 - 100,000 บาท	19	4.17		
สังคม	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	21	3.95	1.261	0.527
	10,001 - 20,000 บาท	62	3.42		
	20,001 - 30,000 บาท	137	3.55		
	30,001 - 40,000 บาท	155	3.60		
	40,001 - 50,000 บาท	6	2.95		
	50,001 - 100,000 บาท	19	3.92		
เศรษฐกิจ	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	21	4.02	5.293	0.000*
	10,001 - 20,000 บาท	62	3.36		
	20,001 - 30,000 บาท	137	3.69		
	30,001 - 40,000 บาท	155	3.80		
	40,001 - 50,000 บาท	6	2.83		
	50,001 - 100,000 บาท	19	3.97		
รวม	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท	21	4.03	6.661	0.000*
	10,001 - 20,000 บาท	62	3.38		
	20,001 - 30,000 บาท	137	3.57		
	30,001 - 40,000 บาท	155	3.60		
	40,001 - 50,000 บาท	6	2.96		
	50,001 - 100,000 บาท	19	3.95		

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-26 พบว่า โดยรวมความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามรายได้แตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 6.661 ค่าพีเท่ากับ 0.000)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการทำงาน ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามรายได้แตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 7.006 ค่าพีเท่ากับ 0.000)

ด้านส่วนตัว ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามรายได้แตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 6.102 ค่าพีเท่ากับ 0.000)

ด้านสังคม ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามรายได้ไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 1.261 ค่าพีเท่ากับ 0.527)

ด้านเศรษฐกิจ ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามรายได้แตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 5.293 ค่าพีเท่ากับ 0.000)

ตารางที่ 4-27 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการโดยรวมเป็นรายคู่เมื่อจำแนกตามรายได้

รายได้	น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท	10,001 - 20,000 บาท	20,001 - 30,000 บาท	30,001 - 40,000 บาท	40,001 - 50,000 บาท	50,001 - 100,000 บาท
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท	-	0.65 (0.002)*	0.46 (0.050)	0.42 (0.089)	1.07 (0.010)*	0.08 (0.999)
10,001 - 20,000 บาท		-	-0.18 (0.509)	-0.22 (0.275)	0.41 (0.743)	-0.56 (0.023)*
20,001 - 30,000 บาท				-0.36 (0.998)	0.60 (0.308)	-0.37 (0.241)

ตารางที่ 4-27 (ต่อ)

รายได้	น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท	10,001 - 20,000 บาท	20,001 - 30,000 บาท	30,001 - 40,000 บาท	40,001 - 50,000 บาท	50,001 - 100,000 บาท
30,001 - 40,000 บาท				-	0.64 (0.239)	-0.34 (0.350)
40,001 - 50,000 บาท					-	-0.98 (0.030)*
50,001 - 100,000 บาท						-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-27 พบว่า โดยรวม ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุล
แห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามรายได้
แตกต่างกันในกลุ่มของผู้ที่มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท กับ 10,001-20,000 บาท
กลุ่มของผู้ที่มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาทกับ 40,001-50,000 บาท กลุ่มของผู้ที่มีรายได้
10,001-20,000 บาท กับ 50,001-100,000 บาท กลุ่มของผู้ที่มีรายได้ 40,001-50,000 บาท
กับ 50,001-100,000 บาท

ตารางที่ 4-28 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการทำงาน เป็นรายคู่ เมื่อจำแนกตามรายได้

รายได้	น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท	10,001 - 20,000 บาท	20,001 - 30,000 บาท	30,001 - 40,000 บาท	40,001 - 50,000 บาท	50,001 - 100,000 บาท
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท	-	0.73 (0.001)*	0.62 (0.004)*	0.67 (0.001)*	1.31 (0.001)*	0.31 (0.769)
10,001 - 20,000 บาท	-	-	-0.11 (0.932)	-0.06 (0.995)	0.58 (0.451)	-0.41 (0.283)
20,001 - 30,000 บาท	-	-	-	0.04 (0.994)	0.69 (0.221)	-0.30 (0.571)
30,001 - 40,000 บาท	-	-	-	-	0.64 (0.300)	-0.35 (0.382)
40,001 - 50,000 บาท	-	-	-	-	-	-1.00 (0.045)*
50,001 - 100,000 บาท	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-28 พบว่า ด้านการทำงาน ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามรายได้แตกต่างกันในกลุ่มของผู้ที่มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท กับ 10,001-20,000 บาท กลุ่มของผู้ที่มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท กับ 20,001-30,000 บาท กลุ่มของผู้ที่มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาทกับ 30,001-40,000 บาท กลุ่มของผู้ที่มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท กับ 40,001-50,000 บาท กลุ่มของผู้ที่มีรายได้ 40,001-50,000 บาท กับ 50,001-100,000 บาท

ตารางที่ 4-29 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่ง
ชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ด้านส่วนตัว
เป็นรายคู่ เมื่อจำแนกตามรายได้

รายได้	น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท	10,001 - 20,000 บาท	20,001 - 30,000 บาท	30,001 - 40,000 บาท	40,001 - 50,000 บาท	50,001 - 100,000 บาท
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท	-	0.69 (0.005)*	0.50 (0.067)	0.47 (0.107)	0.78 (0.278)	-0.05 (1.000)
10,001 - 20,000 บาท		-	-0.19 (0.640)	-0.22 (0.422)	0.08 (1.000)	-0.75 (0.003)*
20,001 - 30,000 บาท			-	-0.03 (0.999)	0.276 (0.965)	-0.56 (0.043)*
30,001 - 40,000 บาท				-	0.311 (0.941)	-0.52 (0.070)
40,001 - 50,000 บาท					-	-0.83 (0.221)
50,001 - 100,000 บาท						-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-29 พบว่า ด้านส่วนตัว ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความ
สมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามรายได้
แตกต่างกันในกลุ่มของผู้ที่มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท กับ 10,001-20,000 บาท
กลุ่มของผู้ที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท กับ 50,001-100,000 บาท กลุ่มของผู้ที่มีรายได้ 10,001-
20,000 บาท กับ 50,001-100,000 บาท

ตารางที่ 4-30 ผลการเปรียบเทียบของความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่ง
ชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ด้านเศรษฐกิจ
เป็นรายคู่ เมื่อจำแนกตามรายได้

รายได้	น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท	10,001 - 20,000 บาท	20,001 - 30,000 บาท	30,001 - 40,000 บาท	40,001 - 50,000 บาท	50,001 - 100,000 บาท
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท	-	0.65 (0.057)	0.32 (0.678)	0.22 (0.915)	1.19 (0.063)	0.05 (1.000)
10,001 - 20,000 บาท		-	-0.32 (0.198)	-0.43 (0.022)*	0.53 (0.778)	-0.60 (0.131)
20,001 - 30,000 บาท				-0.10 (0.937)	0.86 (0.237)	-0.27 (0.839)
30,001 - 40,000 บาท					0.96 (0.128)	-0.17 (0.976)
40,001 - 50,000 บาท						-1.14 (0.094)
50,001 - 100,000 บาท						-

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-30 พบว่า ด้านเศรษฐกิจ ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และ
ความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตาม
รายได้แตกต่างกันในกลุ่มของผู้ที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท กับ 30,001-40,000 บาท

ตารางที่ 4-31 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต
การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตาม
ระยะเวลาปฏิบัติงาน

ด้าน	ระยะเวลาปฏิบัติงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าสถิติเอฟ	ค่าพี
การทำงาน	น้อยกว่า 1 ปี	11	3.70	0.736	0.597
	1 - 2 ปี	18	3.37		
	3 - 4 ปี	32	3.29		
	5 - 6 ปี	63	3.42		
	7 - 8 ปี	84	3.46		
	9 ปีขึ้นไป	192	3.43		
ส่วนตัว	น้อยกว่า 1 ปี	11	3.93	1.463	0.243
	1 - 2 ปี	18	3.55		
	3 - 4 ปี	32	3.39		
	5 - 6 ปี	63	3.44		
	7 - 8 ปี	84	3.78		
	9 ปีขึ้นไป	192	3.67		
สังคม	น้อยกว่า 1 ปี	11	4.00	1.426	0.222
	1 - 2 ปี	18	3.41		
	3 - 4 ปี	32	3.39		
	5 - 6 ปี	63	3.32		
	7 - 8 ปี	84	3.58		
	9 ปีขึ้นไป	192	3.69		
เศรษฐกิจ	น้อยกว่า 1 ปี	11	4.02	1.429	0.226
	1 - 2 ปี	18	3.59		
	3 - 4 ปี	32	3.25		
	5 - 6 ปี	63	3.26		
	7 - 8 ปี	84	3.95		
	9 ปีขึ้นไป	192	3.79		
รวม	น้อยกว่า 1 ปี	11	3.91	1.571	0.214
	1 - 2 ปี	18	3.48		
	3 - 4 ปี	32	3.33		
	5 - 6 ปี	63	3.36		
	7 - 8 ปี	84	3.69		
	9 ปีขึ้นไป	192	3.65		

จากตารางที่ 4-31 พบว่า โดยรวมความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 1.571 ค่าพีเท่ากับ 0.214)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการทำงาน ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 0.736 ค่าพีเท่ากับ 0.597)

ด้านส่วนตัว ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 1.463 ค่าพีเท่ากับ 0.243)

ด้านสังคม ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 1.426 ค่าพีเท่ากับ 0.222)

ด้านเศรษฐกิจ ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ เมื่อจำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน (ค่าสถิติเอฟเท่ากับ 1.429 ค่าพีเท่ากับ 0.226)

ผลการศึกษาปัญหาอุปสรรคต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก

การศึกษาปัญหาอุปสรรคต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก มีผลการศึกษา ดังนี้

1. ควรวัดการทำงานโดยให้มีการเสนอความคิดเห็น และยอมรับในสิ่งที่ดำเนินการได้ภายใต้ระเบียบ และข้อบังคับ แต่ไม่ใช่เอาระเบียบข้อบังคับมากำกับ ควรมีการบริหารแผน
2. ให้อภัยกัน มีความสามัคคีให้มากกว่านี้
3. ปัญหาด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบไทย ๆ ที่เป็นระบบอุปถัมภ์อยู่
4. ปัญหาในการทำงานที่ไม่ราบรื่น
5. การปรับตัวเข้ากับสังคมใหม่ ๆ ในที่ทำงาน
6. ค่าตอบแทนไม่คุ้มกับงานที่ทำ
7. ไม่ควรเอาเงินสวัสดิการของแต่ละส่วนงานไปรวมขอมหาวิทยาลัย ทำให้ได้รับสวัสดิการน้อยลงจากเดิม รู้สึกถึงความไม่เป็นธรรมที่มหาวิทยาลัยเอาเปรียบคณะ
8. คณะที่มีภาคพิเศษจะมีความทำงานในวันเสาร์-อาทิตย์ด้วย แต่ค่าตอบแทนล่วงเวลาไม่มีการปรับมาหลายปีแล้ว แกรมบางครั้งต้องทำมากกว่า 6 ชม. ไม่คุ้มค่าเลยสำหรับการทำงานล่วงเวลา

9. บุคลากร เจ้าหน้าที่ อาจารย์ บางท่านไม่ค่อยช่วยกันประหยัดทรัพยากร เช่น เปิดแอร์ทิ้งไว้ เปิดไฟทิ้งไว้ ไม่ค่อยดูแลเรื่องความสะอาดของคณะ มีนักศึกษาสูบบุหรี่ทิ้งไว้ในห้องน้ำประจำ

10. อยากให้มีการประชุมร่วมระหว่างเจ้าหน้าที่ทุกเดือน เพื่อทบทวน ปรีกษา พุด คุย ปัญหา ข้อขัดแย้งระหว่างงาน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ สามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. สรุปผลการวิจัยปัจจัยส่วนบุคคล

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิง มีอายุ 31-40 ปี มีสถานภาพสมรส จบการศึกษาระดับปริญญาตรี/ เทียบเท่า มีรายได้ 30,001-40,000 บาทต่อเดือน มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 9 ปีขึ้นไป

2. สรุปผลการศึกษาระดับคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง

คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.59 โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีระดับคุณภาพชีวิต ๓ ในระดับมาก และด้านเศรษฐกิจมีคะแนนสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการปรับตัว ด้านสังคม และด้านการทำงาน ตามลำดับ

3. สรุปผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง มีความแตกต่างกันเมื่อจำแนกตามสถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้

ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ และระยะเวลาปฏิบัติงาน

4. สรุปผลการศึกษาปัญหาอุปสรรคต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง

ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียง คือ การมีระบบอุปถัมภ์ ความรู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรม และวัฒนธรรมองค์กร

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยซึ่งพบว่าคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิตการทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีระดับคุณภาพชีวิต ๓ ในระดับมาก และด้านเศรษฐกิจมีคะแนนสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการปรับตัว ด้านสังคม และด้านการทำงาน ตามลำดับนั้น เป็นเพราะว่ามหาวิทยาลัยดังกล่าวมีระบบในการบริหารงานบุคคลที่ดีพอสมควร ทำให้สามารถคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถตรงกับงาน มีการมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถ มีการให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม อีกทั้งจากการที่มหาวิทยาลัยมีระบบงานในลักษณะหน่วยงานราชการมาก่อน ทำให้มีนโยบายที่ชัดเจน มีการสั่งคำสั่งและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน โดยมีระเบียบต่าง ๆ ควบคุม ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีความชัดเจน

ผลการวิจัยสอดคล้องกับ อุมารินทร์ เอื้อนกุล ซึ่งทำการศึกษาเรื่อง “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงานที่ดินในจังหวัดจันทบุรี” และผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมข้าราชการสำนักงานที่ดินในจังหวัดจันทบุรีมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ข้าราชการสำนักงานที่ดินในจังหวัดจันทบุรีมีคุณภาพชีวิตในการทำงานอันดับแรกคือ ด้านความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์กับสังคม รองลงมา คือ ด้านประชาธิปไตย ในหน่วยงานด้านการบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในงานด้านความสมดุลระหว่างหน่วยงานกับชีวิตส่วนตัว ด้านโอกาสการพัฒนาความสามารถด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ตามลำดับ อันดับสุดท้าย คือ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับอาทิศย์ ผ่านพลู ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับมาก

แต่ผลการวิจัยในครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับการวิจัยของ วิภาวรรณ มงคลศิลป์ ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับการวิจัยของ มงคล ลาวรรณา ซึ่งทำการวิจัยเรื่องการศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติผลการศึกษาพบว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง รวมทั้งผลการวิจัยยังไม่สอดคล้องกับการวิจัยของอุบล อัมพันธ์ ซึ่งทำการวิจัยเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา และพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้สาเหตุที่ทำให้ผลการวิจัยแตกต่างกันอาจจะเป็นเพราะบริบทและหน้าที่ภารกิจของหน่วยงานมีความแตกต่างกัน ในบางหน่วยงานเป็นหน่วยงานราชการคล้ายกัน แต่มีหน้าที่ภารกิจแตกต่างกัน ในขณะที่บางหน่วยงานมีหน้าที่ภารกิจเหมือนกันแต่แตกต่างกันในแง่ของความเป็นหน่วยงานรัฐและหน่วยงานเอกชน

จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาค ตะวันออก มีความแตกต่างกันเมื่อจำแนกตามสถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้ อาจจะเป็น เพราะว่าคุณภาพชีวิตที่มีสถานภาพโสดไม่มีภาระในเรื่องของการดูแลคู่ชีวิตหรือลูก ทำให้มีความยืดหยุ่น ในการใช้ชีวิตสูงกว่าผู้ที่มีครอบครัวแล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่มีสถานะหม้าย และมีภาระต้องเลี้ยงดู ลูกเพียงผู้เดียว ซึ่งในสังคมปัจจุบันมีจำนวนมากขึ้น ทำให้คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุล แห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มีความแตกต่างกันไป ในขณะที่ระดับการศึกษาเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการแตกต่างกัน ผู้ที่มีระดับการศึกษา สูงกว่ามักจะเป็นบุคลากรสายวิชาการ ซึ่งได้รับการยกย่องให้เกียรติมากกว่าบุคลากรสายสนับสนุน รวมทั้งมีค่าตอบแทนและเส้นทางอาชีพที่มีความชัดเจนมากกว่าบุคลากรสายสนับสนุน นอกจากนี้ บุคลากรสายวิชาการมักจะเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ของตนเอง ทำให้มีโอกาส มี ทางเลือก มีอิสระในการปฏิบัติงานมากกว่าสายสนับสนุน และยังสอดคล้องไปยังปัจจัยรายได้ที่ บุคลากรสายวิชาการได้รับมากกว่าสายสนับสนุนอีกด้วย

ผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของ วิภาวรรณ มงคลศิลป์ ซึ่งทำการศึกษาคูณภาพ ชีวิตในการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน และพบว่าข้าราชการที่มีสถานภาพ สมรสแตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานแตกต่างกัน ผลการศึกษายังสอดคล้องกับการศึกษา ของอุบล อัมพันธ์ ซึ่งทำการศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร และพบว่าปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ได้แก่ รายได้ต่อเดือน และลักษณะงาน แตกต่างกันมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานต่างกัน ผลการศึกษายังสอดคล้องกับการศึกษาของ อาทิตย์ ผ่านพลู ซึ่งได้ทำการศึกษาคูณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหามกุฏ ราชวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และพบว่า ปัจจัยด้านเพศ ระดับ55 การศึกษา สถานภาพ และตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แต่ผล การศึกษาไม่สอดคล้องกับการศึกษาของวิภาวรรณ มงคลศิลป์ ซึ่งทำการศึกษาคูณภาพชีวิตในการ ทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน และพบว่าข้าราชการที่มีระดับการศึกษา และรายได้แตกต่างกัน มีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ผลการศึกษา ยังไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ อาทิตย์ ผ่านพลู ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของ บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า รายได้ต่อเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน

จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาค ตะวันออกไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ และระยะเวลาปฏิบัติงาน ผลการศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาของ อาทิตย์ ผ่านพลู ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของ บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และพบว่าอายุไม่มี

ความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน แต่ผลการศึกษายังไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ วิภาวรรณ มงคลศิลป์ ซึ่งทำการศึกษาคูณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน และพบว่าข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ที่มีอายุ อายุราชการ และระดับตำแหน่ง แตกต่างกัน มีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานแตกต่างกัน และผลการศึกษายังไม่สอดคล้องกับการศึกษาของอุบล อัมพันธ์ ซึ่งทำการศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัย เอกชน เขตกรุงเทพมหานคร และพบว่าปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน และลักษณะงานแตกต่างกันมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานต่างกัน ผลการศึกษายังไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ อาทิตย์ ผ่านพลู ซึ่งได้ทำการศึกษาคูณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และพบว่า ปัจจัยด้านเพศ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการผลวิจัย

1. จากผลการศึกษาซึ่งพบว่าคุณภาพชีวิต ๓ ด้านการทำงานมีคะแนนน้อยที่สุด จึงขอเสนอให้มีการพิจารณาปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงในจุดที่สามารถทำได้ เช่น สภาพแวดล้อมของการทำงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน การยกย่องผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างดี การให้บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายหรือยุทธศาสตร์ต่าง ๆ เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนเห็นคุณค่าในตนเองและเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมกับมหาวิทยาลัยมากขึ้น

2. จากผลการศึกษาซึ่งพบว่าปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คือ ระบบอุปถัมภ์ ความรู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรม และวัฒนธรรมองค์กร ในเรื่องนี้หากผู้บริหารมหาวิทยาลัยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน รวมทั้งพิจารณาปรับวัฒนธรรมองค์กรบางประการ สร้างวัฒนธรรมใหม่ ๆ ที่กระตุ้นให้บุคลากรแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ให้อิสระในการปฏิบัติงานภายใต้การควบคุมที่เหมาะสม ก็จะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกมีความสุขในการทำงานมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นที่มีบริบทคล้ายคลึงกันเพิ่มเติม
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ในบริบทของการออกนอกระบบราชการเพิ่มเติม

บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2552). *สถิติสำหรับงานวิจัย*. ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กริช สืบสนธิ์. (2537). *วัฒนธรรมและพฤติกรรมกรรมการสื่อสารภายในองค์กร*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (ม.ป.ท.) *การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน*. (ม.ป.ป.)
- จุฑามาส แสงอาวุธ และพรนิภา จินดา. (2551). *รายงานการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี*. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี.
- นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์. (2556). *การจัดการงานบุคคลในโรงพยาบาลเอกสารคำสอน (สคบส 632)*. กรุงเทพฯ: คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์. (2556). *ผู้นำในองค์กรสุขภาพ เอกสารคำสอน (สคบส 632)*. กรุงเทพฯ: คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- บวร ประพฤติดี. (ม.ป.ป.). *โลกาภิวัตน์กับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทย*. วันที่ค้นข้อมูล 25 ม.ค. 2562. เข้าถึงได้จาก <http://policyandethics.com/blog/?p=64>
- บุคลากรสายสนับสนุนคือคนสำคัญในประสิทธิภาพและพัฒนาขององค์กร. (ม.ป.ท.). วันที่ค้นข้อมูล 2 มิ.ย. พ.ศ.2562. เข้าถึงได้จาก <http://share.psu.ac.th/blog/fnr-develop/24506/>
- ปิ่นทิรา จันทหลวง. (2553). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา. (2557). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน เครือข่ายบริการสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม*. สมุทรสงคราม: กลุ่มงานบริหารทั่วไป โรงพยาบาลอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม.
- พีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์ และศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวุธ. (2551). *สถิติพื้นฐานเพื่องานวิจัยท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. (2552). *ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร: ความหมายทฤษฎีวิธีวิจัย การวัดและงานวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- พวงเพชร วัชรอยู่. (2537). *แรงจูงใจกับการท างาน*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์
- ผจญ เฉลิมสาร. (2555). *คุณภาพชีวิตการทำงาน*. เข้าถึงได้จาก www.society.go.th/article_attach.
- มงคล ลารรรณา. (2551). *คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.

- วิภาวรรณ มงคลศิลป์. (2549). *คุณภาพชีวิตในการท างานของข้าราชการส านักงานปลัดกระทรวง
พลังงาน*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป,
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิชัย โถสุวรรณจินดา. (2554). แนวคิดแรงงานสัมพันธ์ที่ดีกับการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์. *วารสาร
เกษมบัณฑิต*, 12(1), มกราคม-มิถุนายน
- ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต, เฉลิมพล แจ่มจันทร์, กาญญา ตั้งชลทิพย์ และจรัมพร ไห้ลำยอง. (2556).
คุณภาพชีวิตการทำงานและความสุข นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม
มหาวิทยาลัยมหิดล หน้า 16 (เอกสารทางวิชาการ/สถาบันวิจัยประชากรและสังคม
มหาวิทยาลัยมหิดล)
- สุวเพ็ญ คำต๋อย. (2556). แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา.
วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สุทิน สายสงวน. (2533). *ปัจจัยการศึกษาที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ:
ศึกษากรณีข้าราชการในสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตรประจำสำนักงานเขตอำเภอในภาคใต้*.
วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์, บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพิณดา ศิวานนท์. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร การ
และผลการปฏิบัติของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์*. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2556). *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 11).
คณะรัฐศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- สุขชัย สิทธิปาน. (2546). *คุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่งานปฏิบัติการศูนย์ควบคุมจราจร
ทางอากาศ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สุรพงษ์ มาลี. (ม.ป.ป.) *ทึมนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงาน ก.พ. เอกสารประกอบคำ
บรรยาย HR Scorecard การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: กระทรวง
สาธารณสุข
- เสกสรร อรกุล. (2557). *ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของ
พนักงานบริษัท เมทเทิลคอม จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- อุมารินทร์ เอื้อนกุล. (2551). *คุณภาพชีวิตการท างานข้าราชการส านักงานที่ดินจังหวัดจันทบุรี*.
ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการ
บริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุบล อำพันธ์. 2552. *คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน เขต
กรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเซนต์จอร์จ.

- อาทิตย์ ผ่านพูล. (2555). คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, บัณฑิตวิทยาลัย, สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (10th ed.). London: Kogan Page
- Davis, L. E. (1997). Enhancing the quality of working life: development in the United States. *International Labour Review*, 116, 53-65.
- Eisenberger, R., Arneli, S., Reswinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 83, 717-730.
- Eagly, A. H., & Chaiken. S. (1998). Attitude Structure and Function. In Gilbert DT, Fisk ST, and Lindsey G. (eds.) *Handbook of Social Psychology*. New York: McGraw-Hill, pp.269-322
- Gilley, J. W.. & Eggland. S. A. (1989). *Principles of human resource Development*. Addison Wesley Publishing.
- Gilley, J., Eggland, S., & Maycunich, A. (2002). *Principles of human resource Development*. USA: Perseus Book Group.
- Harris, G., & Hogan, J. (1992). *Perceptions and personality correlates of managerial Effectiveness. Paper presented at the 13 annual Psychology in the Department of Defense Symposium*. Colorado: Springs.
- Hogan, R., Curphy. G. J., & Hogan. J. (1994). What we know about Readership: Effectiveness and personality. *American Psychologist*, 49, 493-504.
- Hogan. R., & Hogan, J. (2001). Assessing: A view from the Dark side. *International Journal of Selection and Assessment*, 9 (1/2), 40-51.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2000). Five-Factor Model of Personality and Transformational Leadership. *Journal of Applied Psychology*, October, 751-65.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono. J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A Qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127, 376-407.
- Jump, N. (1978). *Psychometric Theory* (2 nd. Ed.). New York: McGraw Hill.
- Landy, F. J., & Conte, J. M. (2004). *Work in the 21th century: An introduction to industrial and organizational psychology*. Malden, MA: Blackwell
- Landy, F. J., & Conte, J. M. (2007). *Work in the 21 Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology ed*. Oxford, UK Blackwell.

- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior, 14*, 224-247.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-Component conceptualization of organization commitment. *Human Resource Management Review, 1*, 61-89.
- New Economics Foundation. (2009). The Consumption Explosion. Andrew Simms, Victoria Johnson, Joe Smith and Susanna Mitchell (24 September 2009)
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology, 71*, 492-499.
- Rothwell, W. J. (2005). *Beyond training and development*. New York: AMACOM.
- Ricketta, M. (2008). The causal Relation between job attitudes and performance: A meta-analysis of panel studies. *Journal of Applied Psychology, 93*(2), 472-81.
- Merton, R. (1977). Robert Merton (rmerton@mit.edu) *Journal of Banking & Finance, 1*(1), 3-11.
- Swanson, R. A., & Holton, E. F. (2001). *Foundations of human resource development*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Senge, P. (2006). *The fifth Discipline: The art and practice of the learning organization* (2nd ed.). New York: Doubleday/Currency.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1991). *Motivation and work behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly, 22*, 46-56.
- Van Dick, R., Grojean, M. W., Christ, O., & Wieseke, J. (2006). Identity and the extra mile: Relationships between Organizational identification and organizational citizenship behavior. *British Journal of Management, 17*, 283-301
- Walton, R. E. (1973). Quality of working life: What is it?. *Sloan Management Review, 15*, 12-18.
- Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2006). *Human Resource Development*. Thomson South-Western, Business & Economics.
- Woolner & Senge, P. (1990). *Paperback: 445 pages Publisher: Doubleday; Revised & Updated edition (March 21, 2006) Language: English*
- Wood. (2000). Attitude Change :Persuasion and SocialInfluence. *Annual Review of Psychology, 51*, 539-570)

ภาคผนวก



บันทึกข้อความ

หนังสือรับภายใน
คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์
รับที่ 0188 ๕
วันที่ - ๒ ก.ย. ๒๕๖๒
เวลา 15.39 น.

ส่วนงาน สำนักงานอธิการบดี กองบริหารการวิจัยและนวัตกรรม โทร. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๒
 ที่ อว ๘๑๐๐/๐๓๓๒๒๒๓ วันที่ ๓๐ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๒
 เรื่อง ขอส่งเอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

เรียน คณบดีคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์

ตามที่นักวิจัยในหน่วยงานของท่าน ได้ยื่นเอกสารคำร้องเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา รหัสโครงการวิจัย Hu 088/2562 โครงการวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ ๒๑ ของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก โดยมี นางนุชจรินทร์ วรรณพงษ์ เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย นั้น

บัดนี้ โครงการวิจัยดังกล่าว ได้ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว กองบริหารการวิจัยและนวัตกรรม ในฐานะผู้ประสานงาน จึงขอส่งเอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน ๑ ฉบับ (หมายเลขใบรับรองที่ ๑๕๓/๒๕๖๒) เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย และเอกสารเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยประทับตรารับรองเรียบร้อยแล้ว มายังท่านเพื่อแจ้งนักวิจัยที่มีรายชื่อข้างต้น นำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริงจากผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดแจ้งให้นักวิจัยทราบ จักขอบคุณยิ่ง

วิฑูริ์

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิฑูริ์ แจ่มเอี่ยม)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

เรียนคณบดี
 ม.บูรพา
 ก.บ.เพื่อส่งเอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
 (นางนุชจรินทร์ วรรณพงษ์)
 อ.วิฑูริ์แจ่มเอี่ยม
 ๑. ส่งเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย
 ๒. ส่งเอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

OA
 - ๒ ก.ย. ๒๕๖๒ *mv*
๕/๙/๖๒

๖/๙/๖๒
๕/๙/๖๒
๕/๙/๖๒

AF 06-02



เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย
(Participant Information Sheet)

มหาวิทยาลัยบูรพา
วิทยาเขตจันทบุรี

รหัสโครงการวิจัย : Hu 088/2562

E 7 ส.ค. 2562

โครงการวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงาน
สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก

เรียน ผู้ร่วมโครงการวิจัย

ผู้วิจัย นาง นุชจรินทร์ วรรณพงษ์ ตำแหน่งทางวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุน หน่วยงานที่สังกัด
คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมโครงการวิจัย คุณภาพชีวิต ความสุข
และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงาน สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่ง
หนึ่งในภาคตะวันออก ก่อนที่ท่านจะตกลงเข้าร่วมการวิจัย ขอเรียนให้ท่านทราบรายละเอียดของโครงการวิจัย
ดังนี้

โครงการวิจัยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน
ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก

หากท่านตกลงที่จะเข้าร่วมการศึกษาวินิจฉัยนี้ ผู้วิจัยขอความร่วมมือให้ท่านกรอกแบบสอบถาม และผู้วิจัย
ได้อธิบายให้ผู้เข้าร่วมวิจัยตอบคำถามเป็นข้อๆ ตามวันเวลาที่สะดวก และจะกลับมาเก็บแบบสอบถามอีกครั้ง
ผู้วิจัยคาดว่าผู้ตอบแบบสอบถามจะใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามประมาณ 20 นาที ผู้วิจัยมีกระบวนการเก็บ
คืนแบบสอบถามที่รัดกุม เพื่อรักษาความลับและไม่มีผลกระทบต่อหรือความเสี่ยงต่อเจ้าของข้อมูลที่ตอบ
แบบสอบถาม โดยแจกซองขนาด A4 ไปพร้อมกับแบบสอบถาม เพื่อให้ปิดผนึกแล้วนำมาหย่อนในกล่องเอกสารที่
ผู้วิจัยเตรียมไว้ที่ห้องสำนักงานของแต่ละส่วนงาน

การเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้เป็นไปด้วยความสมัครใจ ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยมีสิทธิปฏิเสธการเข้าร่วม
โครงการวิจัยได้ และสามารถถอนตัวออกจากการเป็นผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยได้ทุกเมื่อโดยการปฏิเสธหรือถอนตัว
ของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานและสวัสดิการที่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยจะพึงได้รับ

การวิจัยนี้ไม่ได้เกิดประโยชน์แก่ผู้วิจัยโดยตรง แต่จะเป็นประโยชน์ในเชิงวิชาการและการบริหารงาน
โดยจะนำข้อมูลที่ได้เสนอผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุงการบริหาร เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต
ทั้งด้านการทำงาน ด้านจิตใจ ด้านความผูกพันกับองค์กร และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมต่อไป

หากท่านมีคำถามหรือข้อสงสัยประการใดสามารถติดต่อผู้วิจัย นางนุชจรินทร์ วรรณพงษ์ หน่วยงานที่
สังกัด คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โทรศัพท์ 08-1576-4544 ข้าพเจ้ายินดีตอบคำถาม และ
ข้อสงสัยของท่านทุกเมื่อ และถ้าผู้วิจัยไม่ปฏิบัติตามได้ชี้แจงไว้ในเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย สามารถ
แจ้งมายังคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา กองบริหารการวิจัยและ
นวัตกรรม หมายเลขโทรศัพท์ 038-102561-62

เมื่อท่านพิจารณาแล้วเห็นสมควรเข้าร่วมในการวิจัยนี้ ขอความกรุณาลงนามในใบยินยอมร่วมโครงการที่
แนบมาด้วย และขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านมา ณ ที่นี้

แบบสอบถาม

เรื่อง คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงาน
สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก
Quality of Life, Happiness, Work life Balance in 21century of Support
Personnel, *University in Eastern Region*

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

ด้วยคณะผู้วิจัยได้จัดทำโครงการศึกษาเรื่อง “คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก Quality of Life, Happiness, Work life Balance in 21 century of Support Personnel, *University in Eastern Region*” ในกรณีนี้ จึงใคร่ขอความกรุณาท่านโปรดตอบแบบสอบถามดังกล่าว เพื่อคณะผู้วิจัยจะได้นำข้อมูลที่ได้รับไปเป็นแนวทางในการสำรวจคุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก เพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ผู้วิจัย

นางนุชจรินทร์ วรรณพงษ์ หัวหน้าโครงการ

ได้ตรวจสอบความเชื่อถือได้ที่วัดความมีเสถียรภาพ (Stability Reliability)
ความเชื่อถือได้ที่วัดจากเครื่องมือที่สามารถทดแทนกันได้ (Equivalence Reliability)
และความเชื่อถือได้ที่วัดความสอดคล้องภายในชุดเดียวกัน (Internal Consistency)

1. ลงชื่อ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เขมมาธิ์ รัชชชุชีพ)

ตำแหน่ง ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ

คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา



คณะกรรมการวิจัยโครงการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

2. ลงชื่อ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อีระ กุลสวัสดิ์)

ตำแหน่ง รองคณบดีคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา

วันที่รับเรื่อง

7 ส.ค. 2562

เลขที่แบบสอบถาม () () ()

แบบสอบถาม

เรื่อง คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงาน ในศตวรรษที่ 21 ของพนักงาน
สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก
Quality of Life, Happiness, Work life Balance in 21century of Support
Personnel, University in Eastern Region

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นสำหรับพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ
มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก และเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ เพราะคณะผู้วิจัยจะเก็บข้อมูล
เหล่านี้ไว้เป็นความลับ ซึ่งจะไม่มีการวิเคราะห์เป็นรายบุคคล แต่จะวิเคราะห์โดยภาพรวม
จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด
ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() ต่ำกว่า 31 ปี

() 41-50 ปี

() 31-40 ปี

() มากกว่า 50 ปี

3. สถานภาพ

() โสด

() สมรส

() หม้าย

() หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา

() มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.

() ปริญญาตรี/เทียบเท่า

() สูงกว่าปริญญาโท

() อนุปริญญา/ปวส.

() ปริญญาโท/เทียบเท่า

() อื่นๆ (ระบุ).....

5. รายได้ต่อเดือน

() น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท

() 20,001-30,000 บาท

() 10,001-20,000 บาท

() 30,001-40,000 บาท



มหาวิทยาลัยบูรพา
ภาควิชาบริหารงาน

ปีพิมพ์ของ
7 ส.ค. 2562

- () 40,001-50,000 บาท () 50,001-100,000 บาท
 () มากกว่า 100,000บาท

6. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

- () น้อยกว่า 1 ปี () 1-2 ปี
 () 3-4 ปี () 5-6 ปี
 () 7-8 ปี () 9 ปีขึ้นไป



คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
 มหาวิทยาลัยบูรพา

วันที่รับรอง

๕ 7 ส.ค. 2562

ส่วนที่ 2 คุณภาพชีวิต ความสุข และความสมดุลแห่งชีวิต การทำงานในศตวรรษที่ 21 ของ
 พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็นที่ได้รับ				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด (5)	เห็น ด้วย มาก (4)	เห็น ด้วย ปาน กลาง (3)	เห็น ด้วย น้อย (2)	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด (1)
1. มิติด้านการทำงาน (ทางด้านกายภาพ, ทางการบริหารงาน, ทางการบริหารทรัพยากรบุคคล)						
1.	มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี					
2.	มีความปลอดภัยของอุปกรณ์ในการทำงาน					
3.	มีผู้บริหารที่มีคุณภาพและคุณธรรม					
4.	มีระบบการบริหารงานที่ดี					
5.	มีการกระจายงานอย่างเหมาะสม					
6.	มีระบบในการทำงานแบบยืดหยุ่น					
7.	มีข้อบังคับ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการทำงาน					
8.	มีการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยระบบคุณธรรม					
9.	มีระบบความก้าวหน้าที่ชัดเจน					
10.	มีการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบได้ ทำงานตรงตามความรู้ความสามารถ					
11.	ได้รับการพัฒนาในการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
12.	ได้รับการยอมรับ มีคุณค่า และมีศักดิ์ศรี					

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็นที่ได้รับ				
		เห็น ด้วย มาก ที่สุด (5)	เห็น ด้วย มาก (4)	เห็น ด้วย ปาน กลาง (3)	เห็น ด้วย น้อย (2)	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด (1)
2. มิติด้านส่วนตัว (มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน, มีการพัฒนาด้านจิตใจ)						
13.	มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน					
14.	มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง					
15.	มีสุขภาพทางจิตใจที่ดี ไม่มีความเครียด					
16.	มีการพัฒนาทางด้านจิตใจอยู่เสมอ					
3. มิติด้านสังคม (มีความสัมพันธ์ที่ดี, มีความผูกพันกับองค์กร, มีการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี, มีกิจกรรมร่วมกัน)						
17.	มีความสัมพันธ์ที่ดีในทุกระดับ					
18.	มีความผูกพันกับองค์กร					
19.	มีการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี					
20.	มีกิจกรรมที่ทำร่วมกันทั้งด้านนันทนาการ กิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างส่วนราชการ					
4. มิติด้านเศรษฐกิจ (มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม, ความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร)						
21.	ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม					
22.	ได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม					
23.	ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจากเดิม					
24.	รู้จักการบริหารจัดการทางการเงิน					

ส่วนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

.....



คณะกรรมการการเลือกตั้ง
 สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง
 ถนนพหลโยธิน แขวงสามยุค เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

เว็บไซต์ : www.nec.go.th

☎ 7 ส.ค. 2562

ขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูล

Version 2.0/August 7, 2019