

คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร

โดย

นางอนงค์ สระบัว

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2546

ISBN 974 - 464 - 385 - 4

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**QUALITY OF WORK LIFE OF CIVIL SERVANTS
AT SILPAKORN UNIVERSITY**

By

Anong Srabua

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2003

ISBN 974 – 464 – 385 – 4

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณภาพชีวิต
การทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร” เสนอโดย นางอนงค์ สระบัว เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่..... เดือน พ.ศ.

ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

1. อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวณชม ชินะตั้งกูร
3. อาจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวณชม ชินะตั้งกูร)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ คุณิต ทิวถนอม)

...../...../.....

K 42461019 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : คุณภาพชีวิตการทำงาน / คุณลักษณะงาน

อนงค์ สระบัว : คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร (QUALITY OF WORK LIFE OF CIVIL SERVANTS AT SILPAKORN UNIVERSITY) อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ : อ. ดร.ศรียา สุขพานิช, ผศ. ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร และ อ.ว่าที่ พ.ศ. ดร.นพดล เจนอักษร. 176 หน้า. ISBN 974-464-385-4

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมและเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ 2) ความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร สาย ก สาย ข และ สาย ค จำนวน 270 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามตามแนวคิดของเคอร์ซ และ คิวเคิลีย์ (Kerze and Kewley) คัมมิง และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) และของแฮคแมน และโอลด์แฮม (Hackman and Oldhams) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลภายในเดือนมกราคม 2547 ค่าสถิติที่ใช้คือ ความถี่ (frequencies) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างจะนำไปทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีของ เชฟเฟ (Scheffe) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ พบว่า เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะสายงานในปัจจุบัน และหน่วยงานที่สังกัด อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านอายุ ที่พบว่า ข้าราชการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี อยู่ในระดับสูง ส่วนกลุ่มอายุที่ต่างไปจากนี้ อยู่ในระดับปานกลาง

2) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด ที่ต่างกัน มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้าราชการที่มีลักษณะสายงานในปัจจุบันที่ต่างกัน พบว่า มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ สาย ก และ สาย ค มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้าราชการ สาย ข และ สาย ค มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2546

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ 1. 2. 3.

K 42461019 : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORDS : QUALITY OF WORK LIFE/JOB CHARACTERISTIC

ANONG SRABUA : QUALITY OF WORK LIFE OF CIVIL SERVANTS AT SILPAKORN UNIVERSITY. THESIS ADVISORS : SARIYA SUKHABANIJ Ph.D., ASST. PROF. CHUANCHOM CHINATANGKUL, Ph.D., AND MAJ. NOPADOL CHENAKSARA, RTAR., Ph.D. 176 pp. ISBN 974-464-385-4

The purposes of this research were to find 1) the level of quality of work life of civil servants at Silpakorn University on an overall level and as classified by status, and 2) the difference of quality of work life of civil servants at Silpakorn University when classified by gender, age, educational level, work experience, and department. The sample consisted of civil servants at Silpakorn University divided into 3 groups : lecturers, support staff, and clerical staff equalling 270 people. The instrument used in this research was a questionnaire adopted and developed from the theories of Kerce and Kewley, Cummings and Worley and Hackman and Oldhams, gathered in January 2004. The statistics employed were frequencies, percentage, mean, standard deviation, t-test, One-Way ANOVA, Scheffe and content analysis.

The results of this research were as followed:

1) The quality of work life of civil servants at Silpakorn University on an overall level was moderate. When classified by status, age was the only factor showing differences of opinion; that is, those under 30 years of age ranked the quality of their work life as high while all others (above 30 years of age) ranked their quality of work life as moderate.

2) An analysis of ranking the quality of work life of civil servants at Silpakorn University as classified by status found that differences in gender, age, educational level, work experiences and department were not significant at the .05 level; on the other hand, significant difference at the .05 level was found among the 3 divisions of civil servants (lecturers, support staff and clerical staff) regarding quality of work life. When comparing lecturers and clerical staff, significant difference at the .05 level was found in their ranking of quality of work life while no significant difference at the .05 level was found comparing support staff and clerical staff.

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2003.

Student's signature.....

Thesis Advisors' signature 1. 2. 3.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความสำเร็จ เพราะได้รับความกรุณาจาก อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร อาจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร อาจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ และรองศาสตราจารย์ คุณิต ทิวถนอม ซึ่งเป็นคณะกรรมการผู้ควบคุมและตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความเมตตากรุณาเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ พร้อมทั้งขอกราบขอบพระคุณบรรพคณาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งหลายทั้งปวง และให้กำลังใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดา สุวรรณกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราณี นิลกรณ์ อาจารย์ ดร.มาเรียม นิลพันธุ์ อาจารย์ ดร.วัชณีย์ เชาว์ดำรงค์ และคุณสายชนม์ สัจจานิตย์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร คณาจารย์ และข้าราชการของมหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่อำนวยความสะดวก และให้ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณนางสาวบังอร คหัทธนา นางสาวเพ็ญศรี สุทธิสวาท ที่ให้โอกาสผู้วิจัยได้ลาศึกษาพร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจมาโดยตลอด ขอขอบพระคุณ นายโกวิท จันทบุบผา นางรัชนิ เชนธำรง นางกัจจिरา สุรนิกม นางรวีวัลย์ เย็นแข นางสุกัญญา โภคา และเพื่อนนักศึกษาภาควิชาบริหารการศึกษา รุ่นที่ 19 ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำช่วยเหลือในการศึกษาวิจัยมาโดยตลอด

คุณงามความดีในผลงานวิจัยครั้งนี้ขอมอบแด่บรรพคณาจารย์ บิดา มารดา พี่ น้อง และสมาชิกในครอบครัวของผู้วิจัย อันได้แก่ นายประเสริฐ สระบัว เด็กชายวริทธิ์ธร สระบัว เด็กชายเดชสิทธิ์ สระบัว ที่เป็นกำลังและให้ความช่วยเหลือทุกด้าน จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	3
ปัญหา.....	7
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	12
ข้อคำถามของการวิจัย.....	12
สมมติฐานของการวิจัย.....	12
ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย.....	13
ขอบเขตของการวิจัย.....	18
ข้อตกลงเบื้องต้น.....	20
ข้อจำกัดของการวิจัย.....	20
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	21
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	23
มหาวิทยาลัยศิลปากร.....	23
ปณิธาน.....	24
ที่ตั้งคณะวิชาและหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยศิลปากร.....	26
การบริหารงานของมหาวิทยาลัยศิลปากร.....	27
การบริหารงานบุคคลภายในมหาวิทยาลัยศิลปากร.....	30
คุณภาพชีวิตการทำงาน.....	33
ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน.....	33
องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน.....	37

บทที่	หน้า
ความพึงพอใจเฉพาะด้าน	39
ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม.....	44
สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย.....	47
การพัฒนาศักยภาพของบุคคล.....	48
ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน.....	52
การบูรณาการทางสังคม.....	55
ประชาธิปไตยในการทำงาน.....	57
เวลาว่างของชีวิตโดยรวม.....	60
การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม.....	61
คุณลักษณะงาน	62
ความหลากหลายของทักษะ.....	65
ความมีเอกลักษณ์ของงาน.....	67
ความสำคัญของงาน.....	68
ความมีอิสระในการทำงาน.....	69
ข้อมูลย้อนกลับของงาน.....	71
การประยุกต์ใช้รูปแบบคุณลักษณะงาน.....	72
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	74
สรุป.....	82
3 การดำเนินการวิจัย.....	83
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	83
ระเบียบวิธีวิจัย.....	84
แผนแบบการวิจัย.....	84
ประชากร.....	84
กลุ่มตัวอย่าง.....	85
ตัวแปรที่ศึกษา.....	85
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	89
การสร้างเครื่องมือวิจัย.....	90

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	91
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	92
สรุป.....	93
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	94
ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมและเมื่อจำแนกตามสถานภาพ ของข้าราชการ.....	96
ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงานของ ข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตาม สถานภาพของข้าราชการ.....	110
ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ	113
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	123
สรุปผลการวิจัย.....	123
อภิปรายผล.....	124
ข้อเสนอแนะ.....	129
บรรณานุกรม.....	131
ภาคผนวก.....	140
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย.....	141
ภาคผนวก ข สถิติที่ใช้ในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย.....	144
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ขอทดลองเครื่องมือวิจัย และ ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย.....	158
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	162
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	173
ประวัติผู้วิจัย.....	176

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วังท่าพระ สำนักงานอธิการบดี ตลิ่งชัน และวิทยาเขตพระราชวัง สนามจันทร์ ที่ลาออก โอน ย้าย และ เกษียณอายุราชการ ในปีงบประมาณ 2542-2544.....	8
2	จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูล.....	86
3	สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	95
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของคุณภาพชีวิตการทำงาน ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมและจำแนกตาม สถานภาพของข้าราชการ.....	97
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของคุณภาพชีวิตการทำงาน ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมและจำแนกตามเพศ.....	98
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของคุณภาพชีวิตการทำงาน ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมและจำแนกตามอายุ....	100
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของคุณภาพชีวิตการทำงาน ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมและจำแนกตาม ระดับการศึกษา.....	102
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของคุณภาพชีวิตการทำงาน ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมและจำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน.....	104
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของคุณภาพชีวิตการทำงาน ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมและจำแนกตาม ลักษณะสายงานในปัจจุบัน.....	106
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของคุณภาพชีวิตการทำงาน ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมและจำแนกตาม หน่วยงานที่สังกัด.....	108

ตารางที่	หน้า
11	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงาน ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร ที่มีความแตกต่างทางด้านเพศ..... 110
12	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงาน ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะสายงานในปัจจุบัน และหน่วยงานที่สังกัด..... 111
13	ความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัย ศิลปากรเมื่อจำแนกตามลักษณะสายงานในปัจจุบัน..... 112

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารบัญแนกมู

		หน้า
ตารางที่		
1	ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย.....	17
2	ขอบเขตของการวิจัย.....	19
3	โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในปัจจุบัน.....	25
4	โครงสร้างการบริหารงานมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน.....	29
5	รูปแบบคุณลักษณะงาน สภาวะทางจิตวิทยา และผลลัพธ์ของงาน.....	66

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 1

บทนำ

การศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นการศึกษาในระดับสูงที่มุ่งพัฒนาคนเข้าสู่วิชาชีพ ซึ่งจะ
เป็นพื้นฐานของการพัฒนาประเทศที่สำคัญ รวมทั้งการมุ่งเน้นที่จะพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ
ให้เกิดขึ้น เป็นการเพิ่มพูนขีดความสามารถทางวิชาการระดับสูงในสาขาวิชาต่าง ๆ อันเป็น
เครื่องมือและฐานกำลังอำนาจทางความรู้ ความคิด และเทคโนโลยีระดับสูงให้กับประเทศ¹
ปัจจุบันการอุดมศึกษากำลังเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายรอบด้านจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก
โดยเฉพาะวิวัฒนาการทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การบริหารสมัยใหม่ และความ
เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมไทยเอง ในสภาพความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวการอุดมศึกษา
มีความจำเป็นต้องปรับตัวและปฏิรูปการดำเนินงานให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับ
สถานการณ์มากยิ่งขึ้น เหตุผลสำคัญของการปรับตัวและปฏิรูปการดำเนินงาน ก็เพื่อยกระดับ
มาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาไทยให้สามารถแข่งขันและสนองความจำเป็นในโลก
และสังคมที่เปลี่ยนไปอย่างมากได้ สิ่งจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาอย่างเร่งด่วนคือมาตรฐาน
ด้านคุณภาพ ทั้งในแง่ของคุณภาพการดำเนินงาน การบริหารจัดการ และคุณภาพผลผลิต
ของสถาบันอุดมศึกษา² ซึ่งปัจจัยสำคัญที่สุดในการดำเนินงานทางการศึกษาย่อมต้องเกี่ยวข้องกับ
กับขีดความสามารถของบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติงาน อันมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จทั้งทางด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

¹สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, รายงาน
การวิจัย เรื่อง ระบบการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ : การอุดมศึกษา
(กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนานโยบายและวางแผนการจัดการศึกษา, 2541), 1.

²ชวน หลีกภัย, “สารจากนายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรี เนื่องในโอกาส
ฉลองครบรอบ 28 ปี วันคล้ายวันสถาปนาทบวงมหาวิทยาลัย วันที่ 29 กันยายน 2543,”
ใน รายงานประจำปี 2543 ทบวงมหาวิทยาลัย (กรุงเทพฯ : บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้ง
แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), 2543), 5.

และต่อความเจริญก้าวหน้าของสถาบันการศึกษานั้นด้วย³ การที่บุคลากรจะมีคุณภาพอันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานได้นั้น บุคลากรต้องมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี ซึ่งคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life หรือ QWL) เป็นแนวคิดที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานและองค์กร โดยเฉพาะในเรื่องผลกระทบของงานที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานและมีต่อประสิทธิภาพขององค์กร⁴ โดยที่คุณภาพชีวิตการทำงานมีปัจจัยพื้นฐานมาจากสภาพการดำรงชีวิตที่ดี องค์กรประกอบของตัวกำหนดคุณภาพชีวิตการทำงานที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งความรู้สึกที่เกิดจากการรับรู้ความพึงพอใจในงาน เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน อันเป็นปัจจัยทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน⁵ และประการสำคัญที่สุด เนื่องจากในชีวิตประจำวันที่ต้องทำงาน บุคลากรมักใช้ชีวิตส่วนใหญ่อยู่ในสถานที่ปฏิบัติงาน หากอยู่ในสภาพหรือบรรยากาศที่ไม่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย ท้อแท้ มีอาการแปลกแยก อันอาจนำไปสู่การแยกตัวออกจากเพื่อนร่วมงาน จากความเป็นสมาชิกของกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งนำไปสู่การทำลายและเป็นอันตรายต่อตัวผู้ทำงานและองค์กร ผลกระทบที่ตามมาคือ การขาดความพึงพอใจในการทำงาน มีการหยุดงานบ่อย สุขภาพจิตไม่ดี เป็นผลให้ประสิทธิภาพในการผลิตลดลง และคุณภาพไม่ได้มาตรฐาน มีการลาออกจากงานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่อองค์กร สังคมส่วนรวม และภาวะเศรษฐกิจของประเทศ⁶ ดังนั้นผู้บริหารมหาวิทยาลัย ควรให้ความสนใจต่อบุคลากรในมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะทางด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน ทั้งนี้เพราะบุคลากรในมหาวิทยาลัย เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่จะดำเนินการไปสู่เป้าหมายต่าง ๆ ของงาน อันนำไปสู่เป้าหมายของมหาวิทยาลัยในที่สุด นั่นคือคุณภาพของการศึกษา

³สำนักงาน ก.พ., สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, การปฏิรูประบบราชการ : การ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการปฏิรูประบบราชการ (ม.ป.ท., 2544), 126.

⁴D. A. Nadler and E. E. Lawler, "Quality of Work Life : Perspectives and Directions," in Organizational Dynamics, 3rd ed. (Winter, 1983), 21.

⁵ลีลา สีนานุเคราะห์, องค์กรและการจัดการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์หน่วยศึกษานิเทศกรรมการฝึกหัดครู, 2530), 130.

⁶วิภาวี ศรีเพียร, "แรงงานกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน," วารสารแรงงานสัมพันธ์ 36, 5 (กันยายน – ตุลาคม 2537) : 8-9.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐ มีวัตถุประสงค์คือให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยแบ่งส่วนราชการออกเป็น 1) สำนักงานอธิการบดี 2) วิทยาเขต 3) บัณฑิตวิทยาลัย 4) คณะ 5) วิทยาลัย สถาบัน สำนัก ศูนย์ และหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ เพื่อปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย⁷ ด้านการบริหาร มหาวิทยาลัยศิลปากรมีการดำเนินงานโดยมีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดในการควบคุมดูแลนโยบาย สนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย มีคณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย สภาคณาจารย์ คณะกรรมการประจำวิทยาเขต ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำ และสนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย มีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในการบริหารงาน มีรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ คณบดีทุกคณะวิชา ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน สำนัก และกองต่าง ๆ ปฏิบัติงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยมีศูนย์กลางในการบริหารงานตั้งอยู่ ณ สำนักงานอธิการบดี ถนนบรมราชชนนี เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร

ด้านการจัดการศึกษาในปีการศึกษา 2546 มหาวิทยาลัยเปิดดำเนินการเรียนการสอนนักศึกษาในหลักสูตรระดับปริญญาตรี 64 สาขาวิชา ปริญญาโท 47 สาขาวิชา ปริญญาเอก 7 สาขาวิชา ซึ่งในระดับปริญญาโทและปริญญาเอกมีการเปิดหลักสูตรนานาชาติ ปริญญาโท 1 สาขาวิชา และปริญญาเอก 1 สาขาวิชา นอกจากนี้ยังมีการเปิดสอนในหลักสูตรระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต 2 สาขาวิชา โดยมีนักศึกษาทั้งสิ้น 11,701 คน เป็นนักศึกษาระดับปริญญาตรี 9,506 คน ปริญญาโท 2,116 คน ปริญญาเอก 78 คน และประกาศนียบัตรบัณฑิต 1 คน⁸ ทางด้านบุคลากร ปัจจุบันมีบุคลากรปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยแยกเป็นประเภท

⁷“พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530,” ราชกิจจานุเบกษา (ฉบับพิเศษ) เล่มที่ 104, ตอนที่ 277 (31 ธันวาคม 2530) : 2.

⁸มหาวิทยาลัยศิลปากร, มหาวิทยาลัยศิลปากร Silpakorn University (กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), 2544), 6-8.

⁹มหาวิทยาลัยศิลปากร, กองแผนงาน, สารสนเทศปี 2546 มหาวิทยาลัยศิลปากร (นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), 16, 20.

ข้าราชการ คือ ข้าราชการสาย ก (สายงานวิชาการ) จำนวน 602 คน ข้าราชการสาย ข (สายงานช่วยวิชาการ) จำนวน 166 คน ข้าราชการสาย ค (สายงานธุรการ) จำนวน 330 คน ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย แยกเป็น (สายวิชาการ) จำนวน 136 คน (สายบริหารงาน) จำนวน 80 คน ประเภทลูกจ้างประจำ จำนวน 379 คน และประเภทลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 246 คน¹⁰ ซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยศิลปากรผลิตกำลังคนที่พร้อมซึ่งความรู้ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ ยึดมั่นในคุณธรรมและจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศชาติ รวมทั้งการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ การขยายโอกาสทางการศึกษา ตลอดจนทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย¹¹ ซึ่งการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัยดังกล่าว จะสามารถบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้ด้วยดี ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกคน ทำหน้าที่สนับสนุนการบริหารงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายของแต่ละบุคคล

จากการเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ทั้งที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในประเทศและสังคมโลก อันได้แก่ การเกิดภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจในช่วงปี พ.ศ. 2540 การใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 การกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อเป็นเครื่องมือในการรักษาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาบนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ และความเป็นอิสระในการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษา¹² การกำหนดมาตรการปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ อันมีสาระสำคัญ คือ 1) ไม่ให้เพิ่มอัตราใหม่ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2541 2) ให้ส่วนราชการยุบเลิกตำแหน่ง

¹⁰มหาวิทยาลัยศิลปากร, ฝ่ายการเจ้าหน้าที่, อัตรากำลังบุคลากร [Online], accessed 7 พฤศจิกายน 2546. Available from <http://www.per.su.ac.th/manpower/index.htm/>

¹¹มหาวิทยาลัยศิลปากร, พิธีพระราชทานปริญญาบัตร มหาวิทยาลัยศิลปากร ประจำปีการศึกษา 2545 (กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), 2546), 21.

¹²ทบวงมหาวิทยาลัย, สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา, การประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา, ปรับปรุงครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542), คำนำ.

ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ของจำนวนตำแหน่งที่ว่างลงจากการเกษียณอายุ สำหรับที่เหลืออีกร้อยละ 20ให้นำมารวมกัน แล้วมอบให้คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) พิจารณาจัดสรรให้ส่วนราชการที่มีความจำเป็น หากจัดสรรไม่หมดให้ยุบเลิก ทั้งนี้ ส่วนราชการที่ได้รับการจัดสรรตำแหน่งดังกล่าวจะต้องไม่มีตำแหน่งว่างที่มีเงินเหลืออยู่

3) ในกรณีที่ส่วนราชการโดยตำแหน่งว่างที่มีเงิน ให้มีมาตรการจูงใจเพื่อช่วยสนับสนุนการทำงานในส่วนราชการนั้น¹³ การจัดให้มีโครงการเปลี่ยนเส้นทางชีวิต : เกษียณก่อนกำหนด (early retirement) เพื่อปรับลดสัดส่วนและลดขนาดกำลังคนภาครัฐให้มีขนาดเล็ก กะทัดรัด แต่มีประสิทธิภาพสูง โดยการจูงใจให้ข้าราชการทุกประเภทที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปี หรือมีอายุราชการตั้งแต่ 25 ปีขึ้นไป และมีอายุราชการเหลือตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ออกจากราชการก่อนการเกษียณอายุตามปกติ¹⁴

นอกจากนี้ นโยบายที่สนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคล่องตัวในการบริหารจัดการที่นำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการในการสร้างองค์ความรู้ และทำให้การผลิตทรัพยากรมนุษย์ มีประสิทธิภาพในการแข่งขันยิ่งขึ้น¹⁵ อีกทั้งนโยบายที่เกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ ก็เป็นบริบทภายในประเทศที่สำคัญที่จะแปรเปลี่ยนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย อันย่อมมีผลทำให้บทบาทของข้าราชการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมในมิติที่สำคัญหลายด้าน เช่น 1) วัฒนธรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการจะเปลี่ยนแปลงและแตกต่างไปจากเดิม ที่ทำงานแบบรอคำสั่ง ไปเป็นทำงานด้วยความกระตือรือร้น รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นลง แต่ละคนต้องสามารถใช้คอมพิวเตอร์ประกอบการทำงานได้

¹³สำนักงาน ก.พ., สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, การปฏิรูประบบราชการ : ทางออกของการแก้ปัญหาและฟันฝ่าวิกฤต (ม.ป.ท., 2542), 126.

¹⁴สำนักงาน ก.พ., สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ, รายงานการวิจัยเรื่อง ระบบเกษียณอายุข้าราชการตามลักษณะงาน (ม.ป.ท., 2542), 37.

¹⁵สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.), ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ (ทอมก.) และที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย (ทปอ.), การประชุมวิชาการ “สู่มหาวิทยาลัยนอกระบบฯ” วันที่ 6 - 7 มีนาคม 2543 (ม.ป.ท., 2543), 4.

ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานจะต้องรอบรู้ครอบคลุมหลายด้าน โดยสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ในจุดเดียว มีความรับผิดชอบต่อผลของงาน 2) ระบบการปฏิบัติงานของข้าราชการจะมีความโปร่งใส ข้าราชการต้องรับผิดชอบ ในผลการปฏิบัติงาน และมีโอกาสถูกตรวจสอบการทำงานได้มากขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการที่เป็นรูปธรรมที่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์การทำงานได้ ขณะเดียวกัน ประชาชนผู้รับบริการจะเข้ามามีโอกาสตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการมากขึ้น 3) การปฏิบัติงานของข้าราชการจะมุ่งเน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ที่เป็นรูปธรรมสามารถวัดได้ เนื่องจากการบริหารงานสมัยใหม่จะเป็นการบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) ที่สามารถวัดผลผลิตและผลลัพธ์ได้ชัดเจน รวมถึงการปฏิบัติงานของหน่วยงานและข้าราชการมีความระมัดระวังและตระหนักถึงความคุ้มค่าของการบริหารจัดการทรัพยากร ด้วยความละเอียดรอบคอบถี่ถ้วนมากขึ้น 4) วิธีการปฏิบัติงานของข้าราชการ จะเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมจากกลุ่มคนระดับต่าง ๆ ในสังคมมากขึ้น ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นกรอบในการบริหารราชการ โดยจะมีการดำเนินงานในรูปแบบของพหุภาคีร่วมกับภาคอื่น ๆ ในสังคมมากขึ้น 5) การบริหารงานของข้าราชการ มุ่งเน้นการทำงานรูปแบบที่เป็นองค์รวม การปฏิบัติงานจะมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ต้องอาศัยหลายหน่วยงานเข้ามาแก้ปัญหาาร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์¹⁶

จะเห็นได้ว่าจากนโยบายหลากหลายของรัฐดังกล่าวข้างต้น ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัยหลายด้าน นับเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สุดของระบบการบริหารมหาวิทยาลัย ย่อมจะต้องมีผลกระทบต่อระบบการบริหารอื่น ๆ รวมทั้งต่อบุคลากรในมหาวิทยาลัยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย บุคลากรที่ปฏิบัติงานทุกคนในมหาวิทยาลัย นับว่าเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งที่จะเป็นตัวผลักดันให้เกิดความสำเร็จทั้งทางด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และต่อความเจริญก้าวหน้าของสถาบัน ดังนั้นหากบุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี มีขวัญและกำลังใจ รวมทั้งมีความพึงพอใจในการทำงาน ก็จะสามารถร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานเพื่อสนองตอบต่อนโยบายของรัฐและของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

¹⁶สำนักงาน ก.พ., ข้อควรรู้สำหรับข้าราชการหลังการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ (กรุงเทพฯ : บริษัท วินเลจ จำกัด, มปป.), 3-4.

ปัญหา

การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยศิลปากร ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าการเจริญเติบโตและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการปรับปรุงโครงสร้าง การขยายหน่วยงาน การเพิ่มขึ้นของจำนวนนักศึกษา และบุคลากรของมหาวิทยาลัย ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้สามารถเป็นตัวชี้วัดได้ว่า มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน แต่หากพิจารณาในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้วยังไม่สามารถระบุได้ดังที่กล่าว เนื่องจาก การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยศิลปากร ยังมีปัญหาอยู่หลายประการที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย ดังนี้คือ

1) ปัญหาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร ยังอยู่ในระดับไม่สูง ซึ่งตามแนวคิดที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน บุคลากรผู้ปฏิบัติงานต้องเกิดความรู้สึกความพึงพอใจในการทำงาน เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน อันจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน แต่จากการสำรวจข้อมูลจากการวิจัยของพละ คลวิทยากุล¹⁷ ที่ศึกษาระดับความพึงพอใจและเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในหน่วยงาน และคณะวิชาวาระหว่างวิทยาเขตทั้งสองแห่งของมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยศิลปากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นองค์ประกอบย่อยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานของข้าราชการทั้งสองวิทยาเขต ซึ่งพบว่าอยู่ในระดับมาก ส่วนความพึงพอใจในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา และด้านโอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต อยู่ใน 3 ลำดับสุดท้าย ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นได้ว่า การที่มหาวิทยาลัย มีการเจริญเติบโตมากขึ้นเท่าใดนั้น บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ภายในมหาวิทยาลัย ย่อมเกิดความรู้สึกถึงผลที่เกิดขึ้นจากภาระงาน การควบคุม ดูแล และการบริหารงานที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา และโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่สามารถสร้างประสิทธิภาพ ประสิทธิผลได้

¹⁷พละ คลวิทยากุล, “ความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศิลปากร” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2536), 77-78.

นอกจากนี้ การที่บุคลากรเกิดความรู้สึกที่ไม่ก่อให้เกิดพึงพอใจในการทำงาน ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย ท้อแท้ ผลกระทบที่ตามมาคือมีการหยุดงานบ่อย หรือมีการลาออกจากงานเพิ่มมากขึ้น อาจทำให้ส่งผลต่อคุณภาพของบัณฑิต และการลดลงของผลผลิตอันอาจส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยได้

2) ปัญหาการลดลงของบุคลากร¹⁸ จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545–2549) ของมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า มหาวิทยาลัยศิลปากรประสบกับปัญหาการลดลงของบุคลากรจากการลาออก โอนย้าย และเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด เป็นจำนวนมาก ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วังท่าพระ สำนักงานอธิการบดี ตลิ่งชัน และวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ที่ลาออก โอนย้าย และเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ในปีงบประมาณ 2542 – 2545

ปีงบประมาณ	ข้าราชการที่สังกัดอยู่ วังท่าพระ สำนักงานอธิการบดี ตลิ่งชัน และวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์									ยอดรวม แต่ละปี
	ลาออก			โอนย้าย			เกษียณอายุก่อนกำหนด			
	สาย ก	สาย ข	สาย ค	สาย ก	สาย ข	สาย ค	สาย ก	สาย ข	สาย ค	
2542	7	4	4	-	2	7	9	2	5	40
2543	4	1	6	1	-	4	11	1	2	30
2544	3	2	-	2	2	1	7	2	13	32
2545	5	2	4	1	3	5	-	-	-	20
ยอดรวมข้าราชการแต่ละประเภท	19	9	14	4	7	17	27	5	20	
ยอดรวมทั้งสิ้น	42			28			52			122

ที่มา : มหาวิทยาลัยศิลปากร, กองกลาง ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ตลิ่งชัน, “ข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยศิลปากร”
12 มีนาคม 2547.

¹⁸มหาวิทยาลัยศิลปากร, คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545–2549), กรอบวิสัยทัศน์/วัตถุประสงค์/เป้าหมาย/ยุทธศาสตร์และมาตรการพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) (ม.ป.ท., ม.ป.ป.), 9.

จากตารางจะเห็นได้ว่าในช่วงปีงบประมาณ 2542 - 2545 บุคลากรของมหาวิทยาลัยลดลงเป็นจำนวนถึง 122 คน ซึ่งจำนวนที่ลดลงนี้ไม่รวมถึงบุคลากรที่ตาย และเกษียณอายุราชการตามกำหนดระยะเวลา แต่ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการที่ขอลาออกและเข้าร่วมโครงการเปลี่ยนเส้นทางชีวิต : เกษียณก่อนกำหนด (early retirement) ซึ่งจากการสำรวจข้อมูล พบว่าบุคลากรที่ลาออกและเข้าร่วมโครงการฯ ส่วนเป็นผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการมาเป็นระยะเวลานาน เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะสูง มีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญงาน ซึ่งยังมีคุณค่าต่อทางราชการเป็นอันมาก แต่เนื่องจากในช่วงระยะเวลาดังกล่าวมหาวิทยาลัยมีนโยบายทางด้านการปรับเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ไม่ชัดเจน ทำให้บุคลากรบางส่วนไม่แน่ใจในสถานภาพของตนเองจึงตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดเป็นจำนวนมาก

3) ปัญหากิจกรรมการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ (สาย ข, ค) มีค่อนข้างน้อย ซึ่งบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ (สาย ข, ค) นั้น เมื่อได้ปฏิบัติงานระยะหนึ่งแล้วอาจมีความจำเป็นต้องได้รับการเพิ่มศักยภาพที่สอดคล้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การเข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาทางวิชาการ เป็นต้น แต่จากการสำรวจความคิดเห็นเพื่อการวางแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ (สาย ข, ค) ของคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับโครงการสัมมนาเรื่องการวางแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการปี 2543 - 2545 โดยผู้ตอบแบบสำรวจความคิดเห็น ได้แก่ ผู้อำนวยการกอง เลขานุการคณะ หัวหน้าหอสมุด หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้างาน หน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า กิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่มหาวิทยาลัยดำเนินการอย่างต่อเนื่องมากที่สุด คือ การปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่/บุคลากรใหม่ คิดเป็นร้อยละ 69.23 รองลงมาคือการฝึกอบรมนอกเวลาการทำงาน ร้อยละ 33.85 ลำดับที่สามคือการศึกษาเพื่อให้ได้คุณวุฒิเพิ่มขึ้นอย่างเป็นทางการ ร้อยละ 30.77 และน้อยที่สุด คือการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติงานชั่วคราวในหน้าที่พิเศษ

อย่างไรก็ดี โดยเฉลี่ยแล้วผู้ตอบแบบสำรวจความคิดเห็นสูงถึงร้อยละ 40.46 ให้ความคิดเห็นว่า มหาวิทยาลัยไม่ได้จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ขณะที่กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องมีเพียงร้อยละ 28.77 ซึ่งใกล้เคียงกับกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการแต่ไม่ต่อเนื่อง คิดเป็นร้อยละ 26.15 และผู้ตอบแบบสำรวจส่วนมาก

เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรสาย ข, ค ควรเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัย โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับที่หนึ่งถึงร้อยละ 40¹⁹ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัย เรื่อง การพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร ของ อัญชิสา ไกรสรณภานทร²⁰ ที่ทำการสำรวจความคิดเห็นข้าราชการสาย ข และสาย ค ของมหาวิทยาลัยศิลปากร จำนวน 220 คน พบว่ากิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติ บุคลากรสาย ข และสาย ค ได้ตอบแบบสอบถามว่าอยู่ในระดับน้อย ถึงน้อยที่สุด โดยภาพรวมกิจกรรมการพัฒนามหาวิทยาลัยปฏิบัติจริง บุคลากรสาย ข ประเมินว่าอยู่ในระดับน้อย ในขณะที่บุคลากรสาย ค ประเมินว่าอยู่ในระดับน้อยที่สุด สำหรับความต้องการของบุคลากร สาย ข สาย ค ต้องการให้มหาวิทยาลัยปฏิบัติกิจกรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งสองสายตรงกัน โดยมีความต้องการให้จัดกิจกรรมการส่งไปฝึกอบรม การสอนงาน การส่งไปดูงาน เป็นลำดับที่ 1, 2 และ 3 ตามลำดับ และกิจกรรมการสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ และกิจกรรมการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ เป็นสองลำดับสุดท้าย ส่วนกิจกรรมการประชุมพิเศษ การส่งไปศึกษาต่อ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และการประชุมชี้แจง มีความต้องการในระดับปานกลาง

จากปัญหาต่างๆ ที่ได้กล่าวข้างต้น ซึ่งชี้ให้เห็นว่าบุคลากรของมหาวิทยาลัยศิลปากรยังมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ไม่เพียงพอ ขาดขวัญ กำลังใจ รวมถึงความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งอาจมีผลต่อการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน อันอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยได้ ซึ่ง ฮุส และ คัมมิง (Huse and Cummings) ให้ทัศนะว่า ปัจจัยที่ทำให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) ของบุคคลในองค์กร เขากล่าวว่าคุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความสอดคล้องกันระหว่างความสมปรารถนา หรือความพึงพอใจในงานของบุคคลกับประสิทธิผลขององค์กร หรืออีกนัยหนึ่ง คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นประสิทธิผลขององค์กรอันเนื่องมาจากความผาสุกในงานของผู้ปฏิบัติงาน

¹⁹มหาวิทยาลัยศิลปากร ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ งานพัฒนาฝึกอบรม, “ความคิดเห็นเพื่อการวางแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ,” 13 เมษายน 2543. (อัดสำเนา)

²⁰อัญชิสา ไกรสรณภานทร, “การพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), บทคัดย่อ.

เป็นผลสืบเนื่องมาจากการรับรู้ประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานนั้น ๆ คุณภาพชีวิตการทำงาน จะส่งผลกระทบต่อองค์การ 3 ประการ ประการแรก ช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์การ ประการที่สอง ช่วยเพิ่มพูนขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนเป็นแรงจูงใจในการทำงาน และประการสุดท้าย ช่วยปรับปรุงศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน²¹ โดยที่ แฮกแมน และ ซัทเทิล (Hackman and Suttle) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นสิ่งที่สนองความผาสุกและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานทุก ๆ คนในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นระดับคนงาน หัวหน้างาน ผู้บริหาร หรือแม้แต่เจ้าของบริษัทหรือหน่วยงาน การมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี นอกจากมีส่วนทำให้บุคลากรพึงพอใจแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อความเจริญรุ่งเรืองเรื่องอื่น ๆ เช่น สภาพแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจหรือผลผลิตต่างๆ และที่สำคัญ คุณภาพชีวิตการทำงาน จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การได้ นอกจากนี้ ยังช่วยให้อัตราการขาดงาน การลาออก และอุบัติเหตุลดน้อยลง ขณะที่ประสิทธิผลขององค์การในแง่ขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจในงาน ตลอดจนคุณภาพและปริมาณของผลผลิตเพิ่มสูงขึ้น²²

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงเห็นว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสำคัญต่อองค์การมาก จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยมุ่งหวังว่า เมื่อทราบถึงระดับคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่าง ๆ แล้ว จะเป็นแนวทางหนึ่งสำหรับการพัฒนาบุคลากรให้เกิดขวัญ กำลังใจและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งพัฒนาการบริหาร และพัฒนามหาวิทยาลัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น อันจะส่งผลถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ของมหาวิทยาลัยในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ผลงานใหม่ ๆ ทั้งทางด้านวิชาการ การให้บริการ และความผูกพันต่อองค์การ ตลอดจนบุคลากรที่มีคุณภาพ จะมีส่วนช่วยพัฒนาสังคม และประเทศชาติโดยรวมต่อไป

²¹Edgar F. Huse and Tomas G. Cummings, Organizational Development and Change (New York : West Publishing, 1985), 198-199.

²²Richard J. Hackman and Lloyd J. Suttle, Improving Life at Work : Behavioral Science Approach to Organizational Change (Santa Monica, Calif. : Goodyear Publishing, 1977), 14.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัยและสามารถตอบปัญหาดังกล่าวได้ชัดเจน ผู้วิจัย จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ คือ

- 1) เพื่อทราบระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร ในภาพรวมและเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ
- 2) เพื่อทราบความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ

ข้อคำถามของการวิจัย

ผู้วิจัย ได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการหาคำตอบ ในการวิจัย ไว้ดังนี้ คือ

- 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวม และเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ อยู่ในระดับใด
- 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ แตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นการตรวจสอบข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

- 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมและเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ มีความแตกต่างกัน

ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีระบบเปิดมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่ง แคทซ์ และ คาน (Katz and Kahn) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรเป็นระบบหนึ่ง ๆ ซึ่งจะประกอบด้วยองค์ประกอบหรือส่วนสำคัญ คือ ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้ จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จะขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดมิได้ และจะทำงานร่วมกันเป็นวัฏจักร เมื่อส่วนหนึ่งมีปัญหาส่วนอื่นก็จะหยุดชะงักไปด้วย ในขณะที่เดียวกันธรรมชาติของระบบต้องมีการสะท้อนกลับ (feedback) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบยืนยาวอยู่ได้ นอกจากนี้ ระบบยังมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) โดยระบบจะได้รับตัวป้อนจากสิ่งแวดล้อม และระบบจะสร้างผลผลิตให้กับสิ่งแวดล้อม²³

มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นองค์กรหนึ่งที่มีลักษณะเป็นองค์กรระบบเปิด อันมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การดำเนินงานต่าง ๆ จัดในรูปแบบเชิงระบบ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) โดยองค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ มีส่วนสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ปัจจัยนำเข้าในระบบการศึกษาของมหาวิทยาลัย ได้แก่ ปรัชญา ปณิธาน นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ บุคลากร นักศึกษา งบประมาณและการเงิน วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งจะดำเนินการผ่านกระบวนการที่หลากหลายตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยเช่น กระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการวิจัย กระบวนการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม กระบวนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ผลผลิตของมหาวิทยาลัยในด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ประสบความสำเร็จทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ²⁴

²³Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organization, 2nd ed. (New York : John Wiley & Son, 1978), 20.

²⁴มหาวิทยาลัยศิลปากร, ฝ่ายวิชาการ และสำนักงานประกันคุณภาพการศึกษา, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ระบบ กลไก และวิธีการดำเนินงาน (นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544), 9.

การที่จะทำให้ผลผลิตของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการได้นั้น บุคลากรนับเป็นปัจจัยนำเข้าพื้นฐานที่สำคัญที่สุด เพราะบุคลากรเป็นทุนหรือเป็นปัจจัยที่สำคัญของการพัฒนา การทำงานทุกระบบจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัย ดังนั้น ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ควรให้การดูแลบุคลากรให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในงาน เกิดขวัญ และกำลังใจในการทำงาน อันเป็นปัจจัยทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ มีนักทฤษฎีหลายท่านได้กล่าวถึงแนวคิดที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่ามีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life หรือ QWL) เป็นแนวคิดที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานและองค์การ โดยเฉพาะในเรื่องผลกระทบของงานที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานและมีต่อประสิทธิภาพขององค์การ²⁵ โดยที่คุณภาพชีวิตการทำงาน มีปัจจัยพื้นฐานมาจากสภาพการดำรงชีวิตที่ดี องค์ประกอบของตัวกำหนดคุณภาพชีวิตการทำงานที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งความรู้สึกที่เกิดจากการรับรู้ความพึงพอใจในงาน เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน อันเป็นปัจจัยทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน²⁶

นักทฤษฎีที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน เช่น วอลตัน (Walton) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานว่าประกอบไปด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ อยู่ 8 ประการ ดังนี้ 1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (adequate and fair compensation) 2) สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (safe and healthy working conditions) 3) การพัฒนาความสามารถของบุคคล (development of human capacities) 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (growth and security) 5) การบูรณาการด้านสังคม (social integration) 6) ธรรมเนียมในองค์การ (constitutionals) 7) ความสมดุลระหว่างชีวิตงาน

²⁵D. A. Nadler and E. E. Lawler, "Quality of Work Life : Perspectives and Directions," in *Organizational Dynamics*, 3rd ed. (Winter, 1983), 21.

²⁶ลีลา สีนานุเคราะห์, *องค์การและการจัดการ* (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์หน่วยศึกษานิเทศกรรมการฝึกหัดครู, 2530), 130.

กับชีวิตด้านอื่น (the total life space) 8) การเกี่ยวข้องกับสังคม (social relevance)²⁷ สำหรับ ฮุส และ คัมมิงส์ (Huse and Cummings) ได้เสนอว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ 8 ประการ คือ 1) ผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (adequate and fair compensation) 2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ (safe and healthy environment) 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล (development of human capacities) 4) ความก้าวหน้า (growth) 5) สังคมสัมพันธ์ (social integration) 6) ลักษณะการบริหารงาน (constitutionalism) 7) ภาวะอิสระจากงาน (total life space) 8) ความภูมิใจในองค์กร (organizational pride)²⁸

นอกจากนี้ เคอร์ซ และคิวเลย์ (Kerce and Kewley) ได้ทำการสำรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวัดคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์กร พบว่า เครื่องมือที่ใช้ในการวัดคุณภาพชีวิตการทำงาน มักรวมการวัดบางตัว หรือส่วนมากที่แสดงได้ดังองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบนี้ คือ 1) ความพึงพอใจในงานโดยรวม (overall job satisfaction) 2) ความพึงพอใจเฉพาะด้าน (facet satisfactions) ในด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ 2.1) ค่าจ้าง (pay) 2.2) ผลตอบแทน (benefits) 2.3) สภาพแวดล้อมการทำงาน (working conditions) 2.4) โอกาสที่จะก้าวหน้า (chances for advancement) 2.5) ความมั่นคงในงาน (job security) 2.6) เพื่อนร่วมงาน (coworkers) 2.7) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (physical surroundings) 2.8) ทรัพยากรและเครื่องมือ (resources and equipment) 2.9) โอกาสที่จะพัฒนาทักษะ (chances to develop skills) 2.10) การนิเทศงาน (supervision) 2.11) โอกาสในการเจริญงอกงามและพัฒนาส่วนบุคคล (opportunity for personal growth and development) 3) คุณลักษณะงาน (job characteristics) ในด้านต่าง ๆ คือ 3.1) ความหลากหลายของทักษะ (skill variety) 3.2) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (task identity) 3.3) ความสำคัญของงาน (task significance) 3.4) ความมีอิสระในการทำงาน (autonomy) 3.5) ข้อมูลย้อนกลับของงาน (feedback) 4) ความเกี่ยวข้องผูกพันกับงาน (Job involvement)²⁹

²⁷Richard E. Walton, "Improving the Quality of Working Life," Harvard Business Review(May-June 1974) : 12.

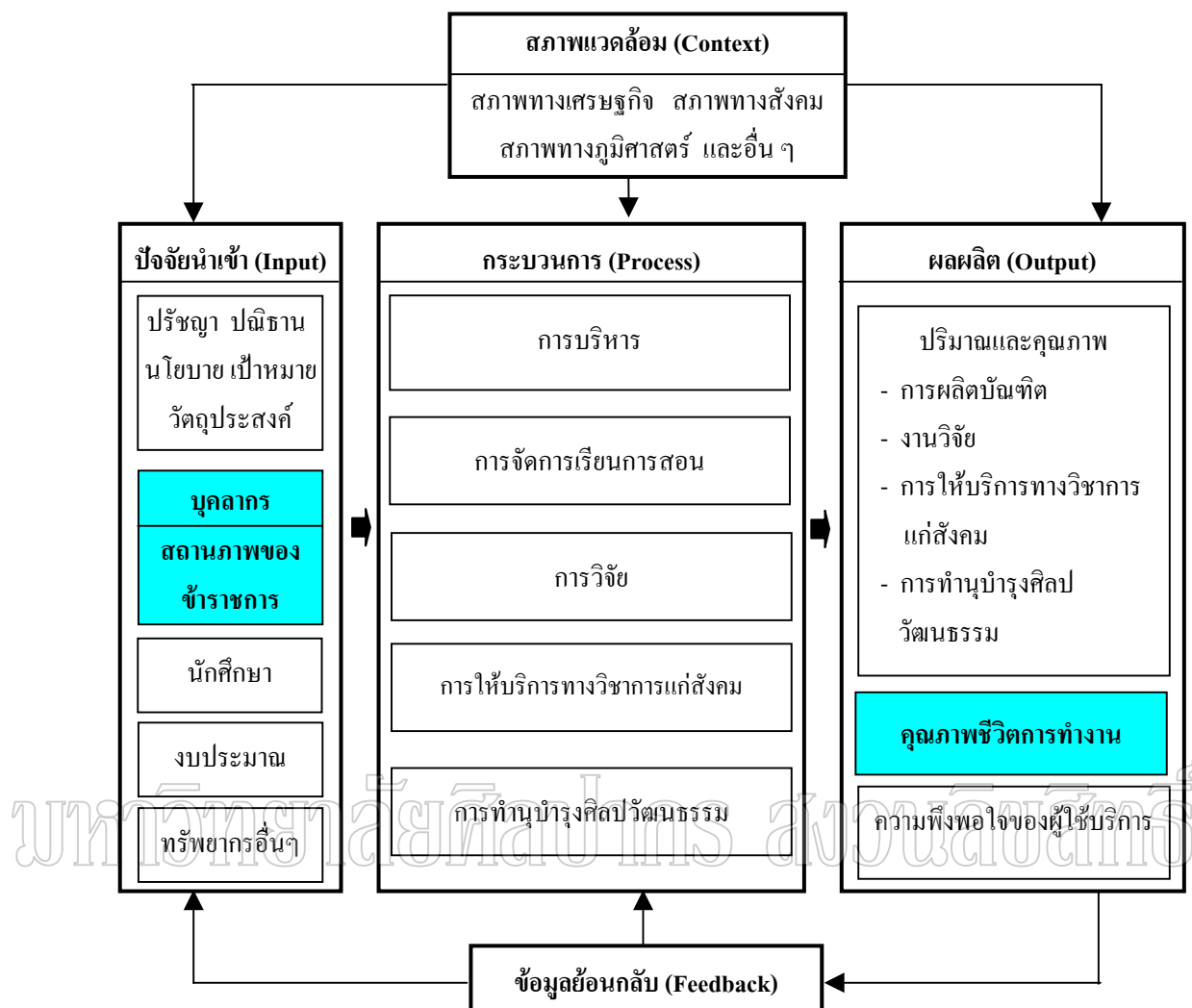
²⁸Edgar F. Huse and Thomas G. Cummings, Organization Development and Change, 3rd Ed. (Minnesota : West Publishing, 1985), 199-200.

ในขณะที่ เซอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) ได้กล่าวถึงแง่มุมในการพิจารณาคุณภาพชีวิตการทำงาน ไว้ดังนี้ คือ 1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและมีความยุติธรรม 2) สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและมีสุขอนามัย 3) โอกาสในการเรียนรู้และใช้ทักษะใหม่ ๆ 4) โอกาสในความก้าวหน้าและความเติบโตในสายอาชีพ 5) ได้รับการป้องกันสิทธิส่วนบุคคล 6) ความภูมิใจในงานและองค์การ³⁰ ส่วน คัมมิง และ วอร์เลย์ (Cummings and Worley) ได้วิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานว่าประกอบด้วยปัจจัย 8 ด้าน ดังนี้ 1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (adequate and fair compensation) 2) สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย (safe and healthy environment) 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล (development of human capacities) 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน (growth and security) 5) การบูรณาการทางสังคม (social integration) 6) ประชาธิปไตยในการทำงาน (constitutionals) 7) เวลาว่างของชีวิตโดยรวม (total life space) 8) การเกี่ยวข้องกับสังคม (social relevance)³¹ ยังมีนักทฤษฎีที่ได้กล่าวถึงแนวคิด หรือองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้อีกหลายท่าน หากพิจารณาแล้วจะเห็นว่าประเมิณลักษณะต่าง ๆ กัน รวมทั้งงานวิจัยที่ได้มีการศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงาน ก็ได้ศึกษาในกลุ่มประชากรที่ต่างกัน โดยใช้ตัวชี้วัดที่แตกต่างกันไป สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ เคอร์ซ และ คิวเลย์ (Kerce and Kewley) มาเป็นขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย ดังรายละเอียดที่แสดงในแผนภูมิที่ 1

²⁹ E. W. Kerce and S. B. Kewley, “Quality of Work Life in Organizations Methods and Benefits,” in Improving Organizational Survey : New Directions Methods and Applications (Newbury Park : SAGE Publications, 1993), 194.

³⁰ John R. Schermerhorn, Management, 5th ed. (The United States of America : John Wesley & Sons Inc., 1996), 5.

³¹ Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change (Ohio : South-Western College Publishing, 1997), 302.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organization*, 2nd ed. (New York : John Wiley & Son, 1978), 20.

: E. W. Kerce and S. B. Kewley, “Quality of Work Life in Organizations Methods and Benefits,” in *Improving Organizational Survey : New Directions Methods and Applications* (Newbury Park : SAGE Publications, 1993), 194.

: “พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่มที่ 93, ตอนที่ 45 (11 มีนาคม 2519) : 6.

: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ฝ่ายวิชาการ และสำนักงานประกันคุณภาพการศึกษา, *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ระบบ กลไก และวิธีการดำเนินงาน* (นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544), 9.

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการทราบถึงคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร จึงกำหนดตัวแปรที่ศึกษาเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพของข้าราชการ อันประกอบด้วย 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) ประสบการณ์ในการทำงาน 5) ลักษณะสายงานในปัจจุบัน 6) หน่วยงานที่สังกัด สำหรับตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ผู้วิจัยได้นำแนวความคิดของ เคอร์ซ และ คิวเลย์ (Kerze and Kewley) โดยกำหนดตัวแปรที่ศึกษา 2 องค์ประกอบ คือ 1) ความพึงพอใจเฉพาะด้าน (facet satisfactions) 2) คุณลักษณะงาน (job characteristics) โดยในองค์ประกอบความพึงพอใจเฉพาะด้าน ได้นำตัวแปรตามแนวคิดของ คัมมิ่ง และ วอร์เลย์ (Cummings and Worley) ที่เสนอปัจจัยที่ใช้วัด คุณภาพชีวิตการทำงานไว้ครอบคลุมตามตัวแปรที่ เคอร์ซ และ คิวเลย์ (Kerze and Kewley) เสนอไว้ประกอบด้วยปัจจัย 8 ด้าน ดังนี้ 1) ผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (adequate and fair compensation) 2) สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องสุขลักษณะและปลอดภัย (safe and healthy environment) 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล (development of human capacities) 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน (growth and security) 5) การบูรณาการทางสังคม (social integration) 6) ประชาธิปไตยในการทำงาน (constitutionalism) 7) เวลาว่างของชีวิตโดยรวม (the total life space) 8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (social relevance)³²

ส่วนองค์ประกอบคุณลักษณะงาน (job characteristics) ผู้วิจัยได้นำตัวแปรตามแนวความคิดของ แฮคแมน และ โอลด์แฮม (Hackman and Oldhams) ที่ได้เสนอทฤษฎีคุณลักษณะงาน (job characteristics) ตามที่ เคอร์ซ และ คิวเลย์ (Kerze and Kewley) กล่าวถึงอันประกอบด้วยตัวแปร ดังนี้คือ 1) ความหลากหลายของทักษะ (skill variety) 2) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (task identity) 3) ความสำคัญของงาน (task significance) 4) ความมีอิสระในการทำงาน (autonomy) 5) ข้อมูลย้อนกลับของงาน (feedback)³³ มาเป็นขอบเขตของการวิจัยในครั้งนี้ด้วย ดังรายละเอียดที่แสดงในแผนภูมิที่ 2

³²Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change (Ohio : South-Western College Publishing, 1997), 302.

³³J. R. Hackman and G. R. Oldham, Work Redesign (Massachusetts : Addison-Wesley Publishing Company, 1980), 76-81.

คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร



แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

- ที่มา : J. R. Hackman and G. R. Oldham, Work Redesign (Massachusetts : Addison-Wesley Publishing Company 1980), 76-81.
- : E. W. Kerce and S. B. Kewley, “Quality of Work Life in Organizations Methods and Benefits,” in Improving Organizational Survey : New Directions Methods and Applications. (Newbury Park : SAGE Publications, 1993), 194.
- : Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change (South-Western College Publishing : Ohio, 1997), 302.
- : “พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507,” ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 93, ตอนที่ 45 (11 มีนาคม 2519), 6.

ข้อตกลงเบื้องต้น

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน จึงกำหนดข้อตกลงเบื้องต้นไว้ดังนี้ คือ

1) มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ อุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในการบริหารงานยึดตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย ศิลปากร พ.ศ. 2530 โดยแบ่งการบริหารงานออกเป็น 1) สำนักงานอธิการบดี 2) คณะวิชา 3) หน่วยงาน ที่เทียบเท่าคณะวิชา ไม่ว่าจะคณะวิชาใดหรือหน่วยงานใดในมหาวิทยาลัยศิลปากร ทุกหน่วยงานใช้พระราชบัญญัติเดียวกัน ได้รับการจัดสรรงบประมาณลักษณะเดียวกัน มีการบริหารงานแบบเดียวกันทุกหน่วยงาน รวมทั้งมีแบ่งการสถานภาพข้าราชการเป็นสาย ก สาย ข และ สาย ค เหมือนกัน

2) กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยกำหนดเฉพาะข้าราชการสาย ก สาย ข และ สาย ค ไม่รวมถึงพนักงานมหาวิทยาลัย โดยตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง จากการศึกษาทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นจึงถือว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบแบบสอบถามด้วยความจริงใจและตรงตามความเป็นจริง โดยแบบสอบถามที่ได้รับ กลับคืนมาจะถือว่าเป็นข้อมูลที่ได้จากความรู้สึกที่แท้จริงของข้าราชการ

ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศิลปากรเท่านั้น แม้ว่าผู้วิจัยได้เตรียมการในเรื่องต่าง ๆ อย่างรอบคอบแล้วก็ตาม อาจมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถแก้ไขให้หมดสิ้นไปได้ เช่น สภาพภูมิศาสตร์ สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม ค่านิยม และการควบคุมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งเป็นการวัดระดับความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล โดยส่งไปยังหน่วยตัวอย่างประการเดียว ขาดการเฝ้าสังเกตหรือติดตามจากสถานการณ์จริง ข้อมูลที่ได้จึงจำกัดอยู่เฉพาะความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลแต่ละคนเท่านั้น จึงนับได้ว่าเป็นข้อ จำกัดของการวิจัยครั้งนี้ อาจทำให้งานวิจัยขาดความสมบูรณ์ไปบ้าง

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อความเข้าใจในความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงให้นิยามความหมายไว้ ดังนี้

คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ระดับความรู้สึกพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงาน และการได้รับการสนองตอบต่อความต้องการที่เป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างเพียงพอและยุติธรรม ซึ่งประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจเฉพาะด้าน ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องสุขลักษณะ และปลอดภัย การพัฒนาศักยภาพของบุคคล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน การบูรณาการทางสังคม ประชาธิปไตยในการทำงาน เวลาว่างของชีวิตโดยรวม การเกี่ยวข้องกับสังคม 2) คุณลักษณะงาน ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และ ข้อมูลย้อนกลับของงาน

ข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร หมายถึง บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่ดำรงตำแหน่งเป็นข้าราชการสาย ก สาย ข และสาย ค ที่สังกัดกลุ่มคณะวิชา และหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยศิลปากร วังท่าพระ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร คลังชั้น และ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม ในปีการศึกษา 2546 ซึ่งผู้วิจัยแบ่งคณะวิชาและหน่วยงานต่าง ๆ ออกเป็น 4 กลุ่ม ตามที่มีบุคลากรดำรงตำแหน่งอยู่ ดังนี้คือ 1) คณะวิชา (กลุ่มสาขาวิชาศิลปและศิลป์ประยุกต์) ประกอบด้วย คณะจิตรกรรมประติมากรรมและภาพพิมพ์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และคณะมัณฑนศิลป์ 2) คณะวิชา (กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์) ประกอบด้วย คณะอักษรศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ และคณะโบราณคดี 3) คณะวิชา (กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์) ประกอบด้วย คณะวิทยาศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม และ 4) กลุ่มหน่วยงานต่าง ๆ ประกอบด้วย บัณฑิตวิทยาลัย ศูนย์คอมพิวเตอร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา สำนักหอสมุดกลาง กองกิจการนักศึกษา กองบริการการศึกษา กองกลาง กองแผนงาน กองงานวิทยาเขต งานตรวจสอบภายใน และหอศิลป์

ข้าราชการสาย ก หมายถึงข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่สอน
วิจัย และให้บริการทางวิชาการตามที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยกำหนด

ข้าราชการ สาย ข หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่
ให้บริการทางวิชาการ ตามที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยกำหนด

ข้าราชการ สาย ค หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่
เกี่ยวกับงานบริหารและธุรการ ตามที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย
กำหนด

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่อง “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร” ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี โดยการค้นคว้าเอกสารหลักฐาน อันมีสาระสำคัญเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยศิลปากร คุณภาพชีวิตการทำงาน คุณลักษณะงาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร

มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐ เดิมคือโรงเรียนประณีตศิลปกรรม สังกัดกรมศิลปากร เปิดสอนวิชาจิตรกรรมและประติมากรรมให้แก่ข้าราชการและนักเรียนในสมัยนั้นโดยไม่เก็บค่าเล่าเรียน โดย ศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี (เดิมชื่อ Corrado Feroci) ชาวอิตาลี ซึ่งเดินทางมารับราชการในประเทศไทยในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6 เป็นผู้ก่อตั้งโรงเรียนแห่งนี้ขึ้น และได้เจริญเติบโตเป็นลำดับเรื่อยมาจนกระทั่งได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อปี พ.ศ. 2486 คณะจิตรกรรมและประติมากรรม ได้รับการจัดตั้งขึ้นเป็นคณะวิชาแรก (ปัจจุบันคือคณะจิตรกรรมประติมากรรมและภาพพิมพ์) คณะสถาปัตยกรรมไทย (ต่อมาได้ปรับหลักสูตรและเปลี่ยนชื่อเป็นคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์) คณะโบราณคดี และคณะมัณฑนศิลป์ ตามลำดับ ต่อมาในปี พ.ศ. 2509 มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่จะเปิดคณะวิชาและสาขาวิชาที่หลากหลายขึ้น เนื่องจากบริเวณพื้นที่ในวังท่าพระคับแคบมากไม่สามารถจะขยายพื้นที่ออกไปได้ จึงได้ขยายเขตการศึกษาไปยังพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม และได้ดำเนินการจัดตั้งคณะอักษรศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม (ปัจจุบันคือคณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม) ตามลำดับ และเพื่อเป็นการกระจายโอกาสทางการศึกษาไปสู่ภูมิภาค ในปี พ.ศ. 2540 จึงได้

ขยายเขตการศึกษาไปจัดตั้งวิทยาเขตแห่งใหม่ที่จังหวัดเพชรบุรีใช้ชื่อว่า “วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี” จัดตั้งคณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร คณะวิทยาการจัดการ คณะออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม และเพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความสมบูรณ์ทางด้านศิลปะมากยิ่งขึ้น จึงได้จัดตั้งคณะดุริยางคศาสตร์ ขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2542

นอกจากการจัดตั้งคณะวิชาดังกล่าวแล้ว มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้ขยายงานในระดับบัณฑิตศึกษาโดยการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยขึ้นเพื่อรับผิดชอบการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และได้จัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานสนับสนุนขึ้นอีกหลายหน่วยงาน³⁴ เพื่อปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และภารกิจของมหาวิทยาลัย คือ ให้การศึกษาส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม³⁵ ดังรายละเอียดในแผนภูมิที่ 3

ปณิธาน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้กำหนดปณิธานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นแหล่งค้นคว้าวิจัย รวบรวมถ่ายทอดความรู้ และศิลปวิทยาการชั้นสูง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยมีเป้าหมายในการผลิตบัณฑิตทุกระดับปริญญาให้มีภูมิปัญญาสูง มีความคิดสร้างสรรค์ ยึดมั่นในคุณธรรม เพียบพร้อมด้วยจรรยาบรรณ และจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม

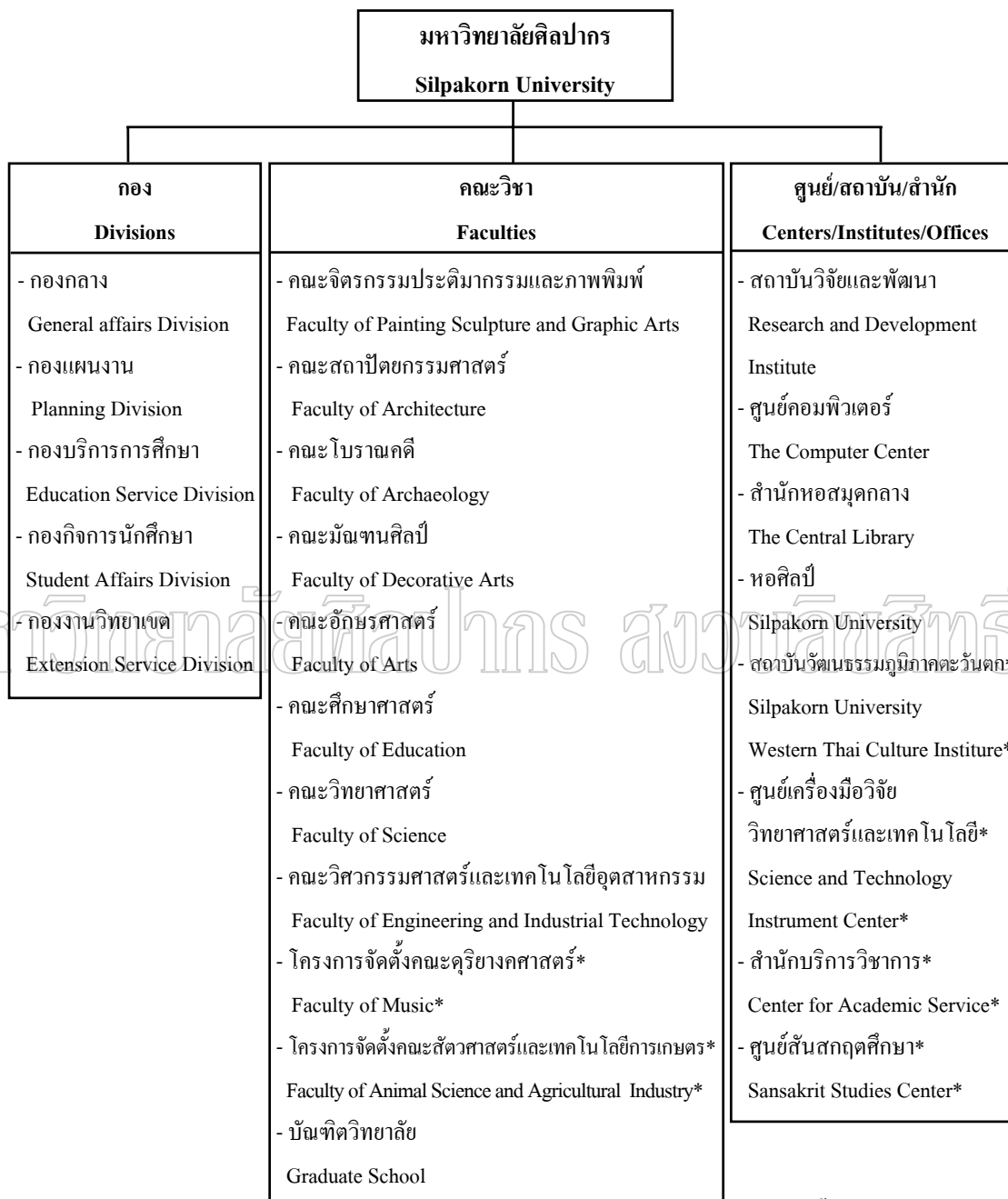
มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางทางวิชาการบนพื้นฐานการอนุรักษ์ พัฒนาภูมิปัญญา และวัฒนธรรมไทยตามหลักเสรีภาพทางวิชาการเพื่อประโยชน์ของชุมชนในภูมิภาคตะวันตก ประเทศชาติและมนุษยชาติทั้งมวล³⁶

³⁴มหาวิทยาลัยศิลปากร, มหาวิทยาลัยศิลปากร Silpakorn University (กรุงเทพฯ : อมรินทร์ พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด, 2544), 6-8.

³⁵“พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530,” ราชกิจจานุเบกษา (ฉบับพิเศษ) เล่มที่ 104, ตอนที่ 277 (31 ธันวาคม 2530) : 2.

³⁶มหาวิทยาลัยศิลปากร, มหาวิทยาลัยศิลปากร Silpakorn University, 8.

การแบ่งส่วนราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร
Organizations Chart of Silpakorn University



* จัดตั้งเป็นการภายใน

แผนภูมิที่ 3 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่มา : มหาวิทยาลัยศิลปากร, มหาวิทยาลัยศิลปากร Silpakorn University (กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด, 2544), 11.

ที่ตั้งคณะวิชาและหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

มหาวิทยาลัยศิลปากร มีที่ตั้งคือ 1) **วังท่าพระ** ตั้งอยู่ในพื้นที่กรุงรัตนโกสินทร์ ชั้นใน ตรงข้ามพระบรมมหาราชวัง มีพื้นที่ประมาณ 8 ไร่ เดิมเป็นที่ประทับของสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอเจ้าฟ้ากรมพระยานริศรานุวัดติวงศ์ โดยมีคณะวิชาและหน่วยงานที่อยู่ในวิทยาเขตวังท่าพระ ได้แก่ 1) คณะจิตรกรรมประติมากรรมและภาพพิมพ์ 2) คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ 3) คณะโบราณคดี 4) คณะมัณฑนศิลป์ 5) กองกิจการนักศึกษา 6) กองบริการการศึกษา 7) หอสมุดสาขา วังท่าพระ สำนักหอสมุดกลาง 8) หอศิลป์ 9) ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยศิลปากร วังท่าพระ 10) สำนักบริการวิชาการ

2) **สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร ตลิ่งชัน** ตั้งอยู่ริมถนนตลิ่งชัน พุทธมณฑล กรุงเทพมหานคร กรมธนารักษ์ได้ให้มหาวิทยาลัยใช้ที่ดินแห่งนี้โดยไม่เสียค่าเช่าจำนวน 7 ไร่ เพื่อก่อสร้างศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร และสำนักงานอธิการบดีหลังใหม่ โดยมีคณะวิชาและหน่วยงานที่อยู่ในสำนักงานอธิการบดี ตลิ่งชัน คือ 1) บัณฑิตวิทยาลัย 2) คณะดุริยางคศาสตร์ 3) กองกลาง 4) กองแผนงาน 5) โครงการจัดตั้งศูนย์อนุรักษ์ศิลปกรรมมานุษยวิทยา 6) ศูนย์สันสกฤตศึกษา 7) สำนักงานประกันคุณภาพการศึกษา

3) **วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม** ซึ่งเคยเป็นพระราชวังของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว มีพื้นที่ประมาณ 428 ไร่ มีคณะวิชาและหน่วยงานที่อยู่ในวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ คือ 1) คณะอักษรศาสตร์ 2) คณะศึกษาศาสตร์ 3) คณะวิทยาศาสตร์ 4) คณะเกษตรศาสตร์ 5) คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม 6) กองงานวิทยา 7) กองกิจการนักศึกษา 8) กองบริการการศึกษา 9) สำนักหอสมุดกลาง 10) สถาบันวิจัยและพัฒนา 11) ศูนย์คอมพิวเตอร์ 12) สถาบันวัฒนธรรมภูมิภาคตะวันตก 13) ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยศิลปากร นครปฐม 14) ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 15) ศูนย์ศิลปวัฒนธรรมเฉลิมพระเกียรติ 6 รอบ พระชนมพรรษา

4) **วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี** ตั้งอยู่ ณ ถนนชะอำ-ปราณบุรี ตำบลสามพระยา อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี มีพื้นที่ประมาณ 621 ไร่ การดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่วิทยาเขตแห่งนี้ใช้รูปแบบผสมผสานระหว่างวิทยาเขตสารสนเทศกับมหาวิทยาลัยแบบดั้งเดิม คือมีทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ โดยใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาสนับสนุนการเรียนการสอน และกิจกรรมด้านอื่น ๆ ของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร รวมทั้งเป็นศูนย์กลางการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมตามพันธกิจ

ของการจัดการศึกษาสาขาต่าง ๆ โดยจะให้บริการในเขตพื้นที่ 9 จังหวัด คือ จังหวัดเพชรบุรี ราชบุรี นครปฐม สุพรรณบุรี กาญจนบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรสงคราม สมุทรสาคร และชุมพร โดยวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี มีแผนการจัดการศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต 3 คณะ ในระยะแรก ได้แก่ 1) คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร 2) คณะวิทยาการจัดการ 3) คณะออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม³⁷

การบริหารงานของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่ควบคุม นโยบายของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การวางระเบียบและออกข้อบังคับในการดำเนินกิจการของ มหาวิทยาลัย มีคณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย สภาคณาจารย์ คณะกรรมการประจำวิทยาเขต ทำหน้าที่ให้คำแนะนำปรึกษาแก่มหาวิทยาลัยและสนับสนุนการดำเนิน กิจการของมหาวิทยาลัย มีอธิการบดี ซึ่งได้รับการแต่งตั้งโดยคำแนะนำของสภามหาวิทยาลัย เป็นหัวหน้าคณะผู้บริหาร มีวาระการดำรงตำแหน่งสี่ปี แต่จะดำรงตำแหน่งเกินสองวาระ ติดต่อกันมิได้ โดยมีอำนาจหน้าที่คือ 1) บริหารกิจการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตาม กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของ มหาวิทยาลัย 2) ควบคุมบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่และทรัพย์สินอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัย 3) รักษาระเบียบวินัยและ ส่งเสริมกิจการนักศึกษา 4) เป็นผู้แทนของมหาวิทยาลัยในกิจการทั่วไป 5) เสนอรายงาน ประจำปีเกี่ยวกับกิจการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยต่อสภามหาวิทยาลัย 6) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ตามระเบียบและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย หรือตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

การบริหารงานในมหาวิทยาลัย มีการกระจายอำนาจการบริหารงานในส่วนต่าง ๆ โดยมอบให้รองอธิการบดีที่ได้รับการคัดเลือกและดำเนินการแต่งตั้งจากข้าราชการพลเรือน สาย ก ที่มีความรู้ความสามารถและเหมาะสมกับงาน ให้แต่ละคนรับผิดชอบแต่ละงาน สำหรับบัณฑิตวิทยาลัย และคณะวิชา จะมีการสรรหาพิจารณาเสนอแต่งตั้งให้มีคณบดี

³⁷มหาวิทยาลัยศิลปากร, มหาวิทยาลัยศิลปากร Silpakorn University, 13-14.

ดำรงตำแหน่งบริหารบัณฑิตวิทยาลัยหนึ่งคน และคณบดีบริหารคณะวิชา คณะวิชาละหนึ่งคน เช่นเดียวกันกับหัวหน้าหน่วยงานระดับ ศูนย์ สถาบัน สำนักต่าง ๆ ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัย ศิลปากร ก็ดำเนินการสรรหาและเสนอแต่งตั้งผู้บริหารหน่วยงานระดับ ศูนย์ สถาบัน และ สำนัก ให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ โดยมีวาระการศึกษาตำแหน่งตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยกำหนด การบริหารงานของบัณฑิตวิทยาลัย จะมีคณบดีคนหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา และจะมีรองคณบดีคนหนึ่งหรือหลายคนก็ได้ทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่คณบดี มอบหมาย ส่วนงานของคณะวิชาคณะหนึ่ง จะมีคณบดีเป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบงาน คณะ จะมีรองคณบดีคนหนึ่งหรือหลายคนก็ได้ทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่คณดีมอบหมาย ส่วนสำนักงานอธิการบดี มีรองอธิการบดีหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงาน ของแต่ละวิทยาเขตแทนอธิการบดีตามที่ได้รับมอบหมายงาน โดยมอบให้รองอธิการบดี แต่ละคนรับผิดชอบงานแต่ละงาน³⁸ ดังรายละเอียดที่แสดงในแผนภูมิที่ 4

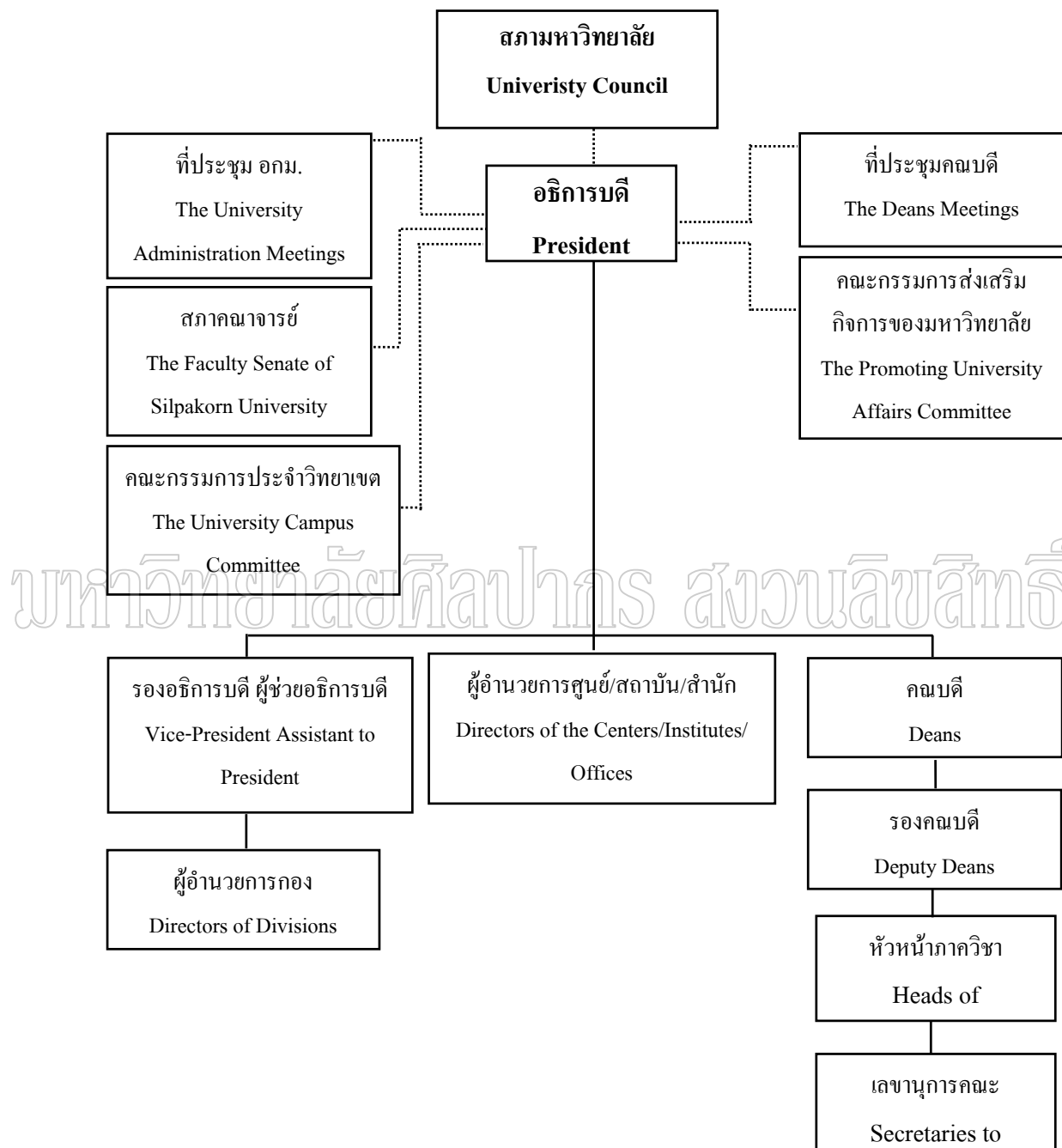
การจัดการในการบริหารหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีของวิทยาเขต ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยได้มอบหมายอำนาจหน้าที่ในรองอธิการบดีดูแล สั่งการ และรับผิดชอบงาน ในหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

1) มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดีในการบริหารงานสายธุรการ วิทยาเขตวังท่าพระ ดูแลรับผิดชอบในการดำเนินงาน ของฝ่ายบริหารและธุรการ ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายคลัง กองกลาง งานสวัสดิการทั่วไป และศูนย์หนังสือ

2) มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้รองอธิการบดีวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ปฏิบัติการแทนอธิการบดีในการบริหารงานสายธุรการ วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ และ สั่งการในงานของกองงานวิทยาเขต

³⁸“พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530,” ราชกิจจานุเบกษา (ฉบับพิเศษ), 4-16.

การบริหารงานมหาวิทยาลัยศิลปากร
Administration Charts of Silpakorn University



แผนภูมิที่ 4 โครงสร้างการบริหารงานมหาวิทยาลัยศิลปากรในปัจจุบัน

ที่มา : มหาวิทยาลัยศิลปากร, มหาวิทยาลัยศิลปากร Silpakorn University (กรุงเทพฯ : บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด, 2544), 10.

3) มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดีในการบริหารงานตามสายงานวางแผนและพัฒนา มหาวิทยาลัย คู่มือรับผิดชอบงานของกองแผนงาน และในงานแผนงานและวิเทศสัมพันธ์ กองงานวิทยาเขต เฉพาะเกี่ยวกับงานวางแผนและพัฒนา

4) มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการปฏิบัติราชการแทนอธิการบดีในสายงานวิชาการของมหาวิทยาลัย และคู่มือรับผิดชอบงานของกองบริการการศึกษา

5) มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้รองอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดีในสายงานบริหารวิชาการ งานประชาสัมพันธ์ คู่มือรับผิดชอบงานบริหารวิชาการ งานประชาสัมพันธ์ และสำนักบริการวิชาการ

6) มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดีในงานวิเทศสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย คู่มือรับผิดชอบงานวิเทศสัมพันธ์ กองแผนงาน และในงานแผนงานและวิเทศสัมพันธ์ กองงานวิทยาเขต

7) มอบอำนาจหน้าที่ให้รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดีในสายงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัย คู่มือรับผิดชอบในกองกิจการนักศึกษา

8) มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้รองอธิการบดีฝ่ายศิลปวัฒนธรรม ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดีในสายงานศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย คู่มือรับผิดชอบในงานสถาบันวัฒนธรรมภูมิภาคตะวันตก รวมทั้งงานเกี่ยวกับการบริหารและเผยแพร่วัฒนธรรม³⁹

โดยมีศูนย์กลางในการบริหารงานตั้งอยู่ ณ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร ถนนบรมราชชนนี เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร

การบริหารงานบุคคลภายในมหาวิทยาลัยศิลปากร

มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นหน่วยงานราชการขนาดใหญ่ มีภารกิจหลักให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยภาระหน้าที่ดังกล่าวมหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องมีบุคลากร

³⁹มหาวิทยาลัยศิลปากร, มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี คำสั่งมหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ 1437/2539 ลงวันที่ 17 ธันวาคม 2539.

ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านแตกต่างกันออกไปจำนวนมาก บุคลากรที่บรรจุเข้ารับราชการและดำรงตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย จึงต้องมีการแยกสายงานเพื่อให้สอดคล้องกับภาระหน้าที่งานที่รับผิดชอบ ซึ่งกฎทบทวงฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2519) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507⁴⁰ ได้จำแนกตำแหน่งข้าราชการ พลเรือนในมหาวิทยาลัย ตามหน้าที่และสายงาน ดังนี้

ข้าราชการ สาย ก หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่สอนวิจัย และให้บริการทางวิชาการ ได้แก่ 1) ศาสตราจารย์ 2) รองศาสตราจารย์ 3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และ 4) อาจารย์

ข้าราชการ สาย ข หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่ให้บริการทางวิชาการ ได้แก่ ตำแหน่งในสายงานต่าง ๆ ดังนี้ 1) ครู 2) บรรณารักษ์ 3) นักเอกสารสนเทศ 4) นักวิชาการโสตทัศนศึกษา 5) แพทย์ 6) ทันตแพทย์ 7) สัตวแพทย์ 8) เกษตรกร 9) นักวิทยาศาสตร์แพทย์ 10) ช่างภาพการแพทย์ 11) พยาบาล 12) นักจิตวิทยา 13) นักสังคมสงเคราะห์ 14) นักวิชาการเกษตร 15) นักวิชาการสัตวบาล 16) นักวิชาการประมง 17) นักวิทยาศาสตร์ 18) นักวิจัย เจ้าหน้าที่วิจัย 19) นักแนะแนวการศึกษาและอาชีพ 20) เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ 21) เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 22) นักวิชาการศึกษา 23) นักวิชาการคอมพิวเตอร์ 24) นักกายภาพบำบัด 25) นักโภชนาการ 26) นักอาชีวบำบัด 27) นักรังสีเทคนิค 28) นักเวชสถิติ 29) นักสุขศึกษา

ข้าราชการ สาย ค หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารและธุรการ ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน หรือสำนัก รองคณบดี รองผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน หรือสำนัก หัวหน้าภาควิชา หรือหัวหน้าแผนกวิชา หัวหน้าแผนกอิสระ ผู้อำนวยการกอง เลขานุการคณะ หัวหน้ากอง หัวหน้าแผนก และตำแหน่งอื่นที่ ก.ม. กำหนด ตามกฎทบทวงฉบับที่ 2 พ.ศ. 2519 ดังนี้ 1) เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 2) เจ้าหน้าที่ธุรการ พนักงานธุรการ 3) เจ้าหน้าที่บุคคล 4) เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล 5) เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ พนักงานประชาสัมพันธ์ 6) นักประชาสัมพันธ์ 7) นิติกร

⁴⁰“พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507”

8) นักวิชาการสถิติ 9) เจ้าหน้าที่สถิติ พนักงานสถิติ 10) เจ้าหน้าที่บริหารงานสถิติ
 11) เจ้าหน้าที่เวชสถิติ พนักงานเวชสถิติ 12) เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี พนักงานการเงิน
 และบัญชี 13) นักวิชาการเงินและบัญชี 14) เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี
 15) เจ้าหน้าที่พัสดุ พนักงานพัสดุ 16) นักวิชาการพัสดุ เจ้าหน้าที่บริหารงานพัสดุ 17) เจ้าหน้าที่
 ที่เครื่องคอมพิวเตอร์ พนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์ 19) เจ้าหน้าที่การเกษตร พนักงานการ
 เกษตร 20) เจ้าหน้าที่บริหารการเกษตร 21) เจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์ พนักงานวิทยาศาสตร์
 22) ทันตอนามัย 23) ผู้ช่วยเภสัชกร 24) ผู้ช่วยพยาบาล 25) เจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์การแพทย์
 พนักงานวิทยาศาสตร์การแพทย์ 26) เจ้าหน้าที่โภชนาการ พนักงานโภชนาการ 27) เจ้าหน้าที่
 วัสดุเทคนิค เจ้าหน้าที่อิเล็กทรอนิกส์ 28) ช่าง ทัศนกรรม 29) ช่างภาพ นายช่างภาพ 30) ช่างพิมพ์
 เจ้าหน้าที่พิมพ์ 31) ช่างศิลป์ นายช่างศิลป์ 32) นักวิชาการ ช่างศิลป์ 33) ช่างเขียนแบบ
 นายช่างเขียนแบบ 34) ช่างเทคนิค นายช่างเทคนิค 35) ช่างไฟฟ้า นายช่างไฟฟ้า 36) ช่างอิเล็กทรอนิกส์
 นายช่างอิเล็กทรอนิกส์ 37) ช่างเครื่องยนต์ นายช่างเครื่องยนต์ 38) เจ้าหน้าที่
 บริหารงานช่าง 39) ช่างเครื่องกล นายช่างเครื่องกล 40) สถาปนิก 41) วิศวกร 42) วิศวกร
 ไฟฟ้า 43) วิศวกรเครื่องกล 44) วิศวกรการเกษตร 45) วิศวกรโยธา 46) วิศวกรเคมี
 47) วิศวกรโลหการ 48) เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา พนักงานโสตทัศนศึกษา 49) เจ้าหน้าที่ห้อง
 สมุด พนักงานห้องสมุด 50) เจ้าหน้าที่อาชีวบำบัด พนักงานอาชีวบำบัด 51) เจ้าหน้าที่ตรวจ
 สอบภายใน 52) เจ้าหน้าที่สัตวบาล พนักงานสัตวบาล 53) เจ้าหน้าที่ประมง พนักงานประมง
 54) ช่างกายอุปกรณ์ และ 55) เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์⁴¹

จะเห็นได้ว่า ชื่อตำแหน่งในสายงานต่าง ๆ ตามที่ ก.ม. กำหนดไว้นั้นมีหลากหลาย
 ตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งไม่ได้หมายความว่าทุกมหาวิทยาลัยจะต้องมีข้าราชการครบทุกตำแหน่ง
 หากแต่พิจารณาตามภารกิจหลักของแต่ละมหาวิทยาลัยที่มีการดำเนินการที่จำเป็นต้องมี
 ข้าราชการตามตำแหน่งดังที่กล่าว สำหรับมหาวิทยาลัยศิลปากร ภาระงานด้านการบริหารงาน
 บุคคลของมหาวิทยาลัยตั้งแต่ การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง การชำระรักษา การพัฒนาบุคลากร
 การโอนย้าย จนถึงการพ้นจากราชการของบุคลากร ดำเนินการโดยฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สังกัด
 กองกลาง และ งานการเจ้าหน้าที่ สังกัดกองงานวิทยาเขต วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

⁴¹“การบริหารงานบุคคลภายในมหาวิทยาลัย” เอกสารประกอบการดำเนินการสรรหาบุคลากรงานการเจ้าหน้าที่ กองงานวิทยาเขต มหาวิทยาลัยศิลปากร. (อட்சำเนา)

คุณภาพชีวิตการทำงาน

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life : QWL) เป็นคำที่นำมาใช้เป็นครั้งแรกในประเทศอุตสาหกรรม การศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานได้มีผู้สนใจทำการศึกษา เป็นระยะจากในช่วงปี ค.ศ. 1930–1940 คุณภาพชีวิตการทำงานจะขึ้นอยู่กับความมั่นคงในการทำงาน การทำงานที่มีระเบียบ และภาวะเศรษฐกิจของผู้ปฏิบัติงาน ต่อมาปี ค.ศ. 1950–1960 แนวคิดเรื่องนี้ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางขึ้น โดยนักจิตวิทยาในสมัยนั้นได้เพิ่มเรื่องความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างขวัญในการทำงานกับผลผลิต ซึ่งเกิดจากการส่งเสริมให้มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ซึ่งนับเป็นอีกปัจจัยหนึ่งในการบ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตในการทำงาน ปี ค.ศ. 1960–1970 ได้เพิ่มเรื่องการมีโอกาสในการทำงานที่เสมอภาค และแบบแผนการทำงานที่เป็นที่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน และตั้งแต่ปี ค.ศ. 1970 เป็นต้นมาก็มีการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้อย่างจริงจังขึ้น โดยมุ่งไปที่ประสิทธิผลขององค์กร และการเพิ่มประสบการณ์โดยธรรมชาติของบุคคลทั้งทางร่างกายและจิตใจ การจัดโครงสร้างของงานให้มีความหมาย และดึงเอาพรสวรรค์และความสามารถพิเศษของคนทำงานออกมา ดังนั้นจึงทำให้แนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องนี้ มีความหลากหลายและแตกต่างกันออกไป⁴²

ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน

ได้มีนักทฤษฎีให้นิยามความหมายคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ต่าง ๆ กัน ขึ้นอยู่กับแนวคิดในเรื่องการทำงาน จากการศึกษา พบว่ามีผู้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้มากมาย ทั้งนักวิชาการต่างประเทศและในประเทศ ดังเช่น วอลตัน (Walton) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นคำที่มีความหมายกว้าง มิใช่แค่กำหนดแต่เวลาในการทำงาน สัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง หรือมิใช่มีเพียงกฎหมายคุ้มครองแรงงานเด็ก หรือการจ่ายค่าตอบแทนที่คุ้มค่าเท่านั้น แต่ยังมีความหมายรวมไปถึงความต้องการและปรารถนาให้ชีวิตของบุคคล

⁴²E. W. Kerce and S. B. Kewley, “Quality of Work Life in Organizations Methods and Benefits,” in *Improving Organizational Survey : New Directions Methods and Applications* (Newbury Park : SAGE Publications, 1993), 188.

ในหน่วยงานดีขึ้นด้วย⁴³ ซึ่ง ฮุส และ คัมมิง (Huse and Cumming) ได้นิยามความหมายของ คุณภาพชีวิตในการทำงานว่า เป็นความสอดคล้องกันระหว่างความสมปรารถนาหรือความพึงพอใจในงานของบุคคลกับประสิทธิผลขององค์กร หรืออีกนัยหนึ่ง คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นประสิทธิผลขององค์กรอันเนื่องมาจากความผาสุกในงานของผู้ปฏิบัติงาน เป็นผลสืบเนื่องมาจากการรับรู้ประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานนั้น ๆ คุณภาพชีวิตการทำงาน จะส่งผลต่อองค์กร 3 ประการ ประการแรก ช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร ประการที่สอง ช่วยเพิ่มพูนขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนเป็นแรงจูงใจในการทำงาน และประการสุดท้าย ช่วยปรับปรุงศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน⁴⁴

สำหรับ โรบบินส์ (Robbins) ได้กล่าวว่าคุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง กระบวนการที่องค์กรได้ทำการตอบสนองต่อความต้องการของพนักงาน จากการพัฒนาเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะเอื้ออำนวยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในสิ่งที่มีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานหรือคุณภาพชีวิตการทำงาน เปรียบเสมือนแนวคิดที่ครอบคลุมปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นในการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการทำให้องค์กรมีความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโต และการมีส่วนร่วมนั่นเอง⁴⁵ ขณะที่ ราโอ (Rao) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า หมายถึง การให้ความสำคัญแก่พนักงานในองค์กร ความสำคัญที่ให้เห็นในเรื่องของการทำงานว่าจะมีวิธีการอย่างไร จึงจะทำงานได้อย่างมีความสุข และพนักงานมีความพึงพอใจในงานสูง ผลที่ได้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร และองค์กรจะบรรลุเป้าหมาย⁴⁶ ส่วน โบวี และ คณะ (Bovee and Others) มองคุณภาพชีวิตในการทำงานว่าเป็นปรัชญาในการปรับปรุงผลิตภาพในการทำงาน โดยการเตรียมและกำหนดให้พนักงานมีโอกาสได้ใช้

⁴³Richard E. Walton, “Improving the Quality of Working Life,” Harvard Business Review (May – June 1974) : 12.

⁴⁴Edgar F. Huse and Tomas G. Cummings, Organization Development and Change, 198-199.

⁴⁵S. P. Robbins, Organization Behavior, 5th ed. (New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1991), 670.

⁴⁶Vaska R. Rao, “Better Quality of Work Life Through Productivity,” in International Productivity Congress (Hong Kong : Nordica International Ltd., 1992), 209.

ความสามารถที่มีอยู่ปรับปรุงตนเอง รวมไปถึงปรับปรุงในสิ่งที่องค์กรต้องการ ซึ่งการดำเนินการในเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น กระทำได้โดยการทำการออกแบบงานชิ้นใหม่ อันเป็นช่วงของการพยายามที่จะวัด และกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน หน้าที่และความรับผิดชอบในงาน โดยถ้าเราออกแบบงานให้มีคุณภาพชีวิตในการทำงานแล้ว ผลลัพธ์ที่จะได้ตามมาก็คือการแบ่งมอบอำนาจให้กับพนักงานในแต่ละตำแหน่ง (empowerment) ที่จะตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้ตามขอบเขตอำนาจ⁴⁷ ในขณะที่ คัมมิ่ง และ วอร์เลย์ (Cummings and Worley) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นเรื่องของความสัมพันธ์ของบุคคลกับงานที่ทำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพึงพอใจของแต่ละบุคคลและควมมีสุขภาพที่ดีในการทำงาน⁴⁸

นอกจากนี้ คาสซิโอ (Casio) ยังกล่าวว่า ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีความหมายได้ 2 แนวทาง แนวทางที่หนึ่ง หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เปรียบเสมือนกับกรอบแนวทางให้พนักงานปฏิบัติ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหของพนักงาน แนวทางที่สอง หมายถึง ความรู้สึกและการยอมรับของพนักงานในเรื่องของความปลอดภัย ความพึงพอใจ การได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์ ตามความต้องการของแต่ละบุคคล คาสซิโอ (Casio) ได้สรุปรวมทั้งสองความหมายไว้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง พนักงานมีความเข้าใจในกระบวนการที่องค์กรจัดให้ในการทำงาน รวมถึงพนักงานมีความเข้าใจในความต้องการของตนเองทั้งทางร่างกายและจิตใจ โดยที่พนักงานจะต้องประสานความเข้าใจทั้งสองอย่างเข้าด้วยกัน เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน⁴⁹

ในส่วนของนักวิชาการของไทย มีหลายท่านที่ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตการทำงาน ในลักษณะต่าง ๆ กัน ดังเช่น ดิน ปรัชญพฤทธิ ได้ให้ความหมาย คุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ชีวิตการทำงานที่มีศักดิ์ศรีเหมาะสมกับเกียรติภูมิ และคุณค่า

⁴⁷C. L. Bovee and V. T. John, Management (New York : McGraw-Hill, 1993), 413.

⁴⁸Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 302.

⁴⁹Wayne F. Casio, Managing Human Resources Productivity, Quality of Work Life Profits, 5th ed. (McGraw-Hill Companies, 1998), 19.

ของความเป็นมนุษย์ของบุคลากร นั่นก็คือ ชีวิตการทำงานที่ไม่ถูกเอาเปรียบและสามารถสนองความต้องการพื้นฐานที่กำลังเปลี่ยนไปในแต่ละยุคสมัย⁵⁰ ขณะที่ ทองศรี กำภู ณ อยุธยา กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ลักษณะงานที่คนทำงานคนหนึ่ง ๆ ปฏิบัติอยู่ในองค์กรหนึ่ง ๆ ว่ามีความพึงพอใจต่อสภาพงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด มีอิสระในการตัดสินใจหรือไม่ ชั่วโมงการทำงานเหมาะสมกับค่าตอบแทนอย่างไร ผู้บังคับบัญชามีความเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด⁵¹ สำหรับ บุญแสง ชีระภากร ได้ให้ความหมายคุณภาพชีวิตการทำงานว่าหมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจที่แตกต่างกันไปตามการรับรู้ของแต่ละบุคคล เพราะต่างมีพื้นฐานภูมิหลัง ลักษณะอื่น ๆ ที่เป็นลักษณะเฉพาะทาง บางคนอาจสนใจที่เนื้อหาของงาน บางคนสนใจสภาพแวดล้อมและค่าตอบแทน บางคนเน้นในเรื่องความก้าวหน้าในอนาคต และลักษณะอื่น ๆ ที่แตกต่างกันออกไป⁵² ส่วน สมยศ นาวิกาน ให้ความหมาย คุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า หมายถึงคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและสภาพของงานที่ผสมผสานระหว่างลักษณะทางเทคนิคและลักษณะมนุษย์ คุณลักษณะของคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ การสร้างสภาวะขององค์กรที่กระตุ้นคนให้มีการเรียนรู้และพัฒนา ให้คนสามารถมีอิทธิพลและควบคุมการทำงานของพวกเขาได้ และให้คนทำงานที่น่าสนใจและมีความหมาย เพื่อเป็นการตอบสนองความพอใจส่วนบุคคลของพวกเขาได้⁵³ ในขณะที่ นิตย์ สัมมาพันธ์ กล่าวถึง ความหมายของคำว่าคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นการได้มีงานทำและได้ทำงานที่มีความหมาย มีคุณค่า และได้รับการตอบแทนที่ เหมาะสมทั้งในทางเศรษฐกิจและในทางจิตใจ และสังคม⁵⁴

⁵⁰ดิน ปรัชญพฤทธิ, “สภาพแวดล้อมของการบริหารกับการพัฒนาองค์กร,” ใน การพัฒนาองค์กร (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2530), 115.

⁵¹ทองศรี กำภู ณ อยุธยา, การบริหารบุคคลแนวใหม่ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532), 154.

⁵²บุญแสง ชีระภากร, “การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน,” จุดสารพัฒนาข้าราชการ 25 (มกราคม – มีนาคม, 2533) : 5-8.

⁵³สมยศ นาวิกาน, การบริหาร (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2533), 3-4.

⁵⁴นิตย์ สัมมาพันธ์, เทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535), 262-264.

จากความหมายคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่กล่าวไว้หลากหลายข้างต้น อาจสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ระดับความรู้สึกพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงาน และการได้รับการสนองตอบต่อความต้องการที่เป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างเพียงพอและยุติธรรม

องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน

อาจกล่าวได้ว่าคนทุกคนมาทำงานพร้อมกับความต้องการที่ต่างกัน และเป็นไปได้สูงที่จะมีประสบการณ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานสูง หากความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนอง โดยทั่วไปคุณภาพชีวิตการทำงานเพิ่มขึ้นเป็นเส้นตรงเมื่อผลผลิต (outcome) เพิ่มขึ้นใกล้ หรือเกินมาตรฐานส่วนบุคคล คุณภาพชีวิตการทำงานที่บุคคลรู้สึก ขึ้นกับผลผลิตหลายอย่างที่เขาได้รับ หรือไม่ได้รับจากงานของเขา บุคคลเปรียบเทียบผลผลิตแต่ละอย่างที่เขาได้รับกับมาตรฐานส่วนบุคคล โดยที่ผลผลิตต่าง ๆ มีความสำคัญสำหรับบุคคลต่างกันไป ความสัมพันธ์นี้ โดยทั่วไปมักเป็นเส้นตรงในลักษณะที่ความพึงพอใจเพิ่มขึ้นเมื่อผลผลิตสอดคล้องกัน การวัดคุณภาพชีวิตการทำงาน ปกติมักทำเพื่องานวิจัย การวินิจฉัยหรือการประเมิน มักจะวัดการรับรู้และเจตคติของบุคคลเกี่ยวกับงาน การศึกษาเจตคติเกี่ยวกับงานที่ทำบ่อยที่สุด คือความพึงพอใจในงาน แม้ว่าความพึงพอใจในงานจะเป็นเรื่องง่ายที่จะนำมาเป็นกรอบในการคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน แต่โดยตัวของมันเองก็ไม่เพียงพอที่จะสะท้อนผลของสภาพแวดล้อมการทำงานต่อพนักงาน ดังนั้น การสำรวจคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์กร มักรวมการวัด บางตัวหรือส่วนมากที่แสดงได้ ดังนี้

- 1) ความพึงพอใจในงานโดยรวม (overall job satisfaction)
- 2) ความพึงพอใจเฉพาะด้าน (facet satisfactions) ในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ ค่าจ้าง (pay) ผลตอบแทน (benefits) สภาพแวดล้อมการทำงาน (working conditions) โอกาสที่จะก้าวหน้า (chances for advancement) ความมั่นคงในงาน (job security) เพื่อนร่วมงาน (coworkers) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (physical surroundings) ทรัพยากรและเครื่องมือ (resources and equipment) โอกาสที่จะพัฒนาทักษะ (chances to develop skills) การนิเทศงาน (supervision) โอกาสในการเจริญงอกงามและพัฒนาส่วนบุคคล (opportunity for personal growth and development)

3) คุณลักษณะงาน (job characteristics) อันประกอบด้วย ความหลากหลายของทักษะ (skill variety) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (task identity) ความสำคัญของงาน (task significance) ความมีอิสระในการทำงาน (autonomy) ข้อมูลย้อนกลับของงาน (feedback)

4) ความเกี่ยวข้องผูกพันกับงาน (job involvement)

การวัดความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) เป็นการวัดการตอบสนองด้านอารมณ์ ความรู้สึกของบุคคลต่องานโดยรวม หรือต่อด้านต่าง ๆ ของงาน ควินน์ และเสตน (Quinn & Staines) ใช้คำ “การไม่มีด้าน” (facet-free) ให้หมายถึงการวัดความพึงพอใจในงานโดยรวม และ “เฉพาะด้าน” (facet-specific) ให้หมายถึงการวัดความพึงพอใจเฉพาะด้านของงาน องค์การควรเน้นการวัดความพึงพอใจในงานโดยรวม เมื่อสนใจจะทราบระดับความพึงพอใจโดยรวม ของคนในหน่วยงานบางหน่วยในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ แต่หากองค์การสนใจจะปรับปรุงความพึงพอใจของพนักงานโดยการเปลี่ยนแปลงเฉพาะด้าน หรือพยายามอธิบายพฤติกรรมทางลบของพนักงาน ควรใช้การวัดความพึงพอใจในงานเฉพาะด้าน

การวัดความพึงพอใจในงานโดยรวม อาจเป็นข้อเดียว เช่น “หากพิจารณาทุกสิ่งแล้วท่านพอใจกับงานของท่านเพียงใด” หรือมีหลายข้อ บางครั้งมีการวิจารณ์การวัดความพึงพอใจข้อเดียวในด้านความเที่ยง แต่หลักฐานก็ไม่ได้สนับสนุนการวิจารณ์นี้ แทนที่จะเป็นหัวข้อวิจารณ์มาตรฐานดังกล่าวกลับค่อนข้างมีความคงที่ แต่แม้ว่าจะมีความเที่ยงสูง แต่การวัดความพึงพอใจเพียงข้อเดียวก็ขาดความไวต่อการเปลี่ยนแปลง และมีคุณค่าจำกัดในการประเมินผลของโปรแกรมคุณภาพชีวิตการทำงาน⁵⁵

⁵⁵E. W. Kerce and S. B. Kewley, “Quality of Work Life in Organizations Methods and Benefits,” in Improving Organizational Survey : New Directions Methods and Applications, 193-194.

ความพึงพอใจเฉพาะด้าน (facet satisfactions)

โดยทั่วไปองค์กรมักจะคำนึงถึงการปรับปรุงเฉพาะด้านของงาน ที่พนักงานไม่พอใจ การจะทราบว่าควรทำเรื่องใด หรือการประเมินความสำเร็จของการกระทำ องค์กรควรใช้การวัดเฉพาะด้าน วอลตัน (Walton) เป็นบุคคลหนึ่งที่ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างจริงจัง ซึ่งแนวคิดและทฤษฎีของเขาได้มีนักวิชาการ นักวิจัย นำมาเป็นกรอบในการวัด คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์กร ทั้งทางการศึกษา องค์กรธุรกิจและอื่น ๆ มากมายหลากหลายอาชีพ ซึ่งแนวคิดของ วอลตัน (Walton) นั้น พิจารณาลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ในแนวทางความเป็นบุคคล (Humanistic) และสภาพแวดล้อมตัวบุคคลหรือสังคม เรื่องสังคมขององค์กรที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ ผลผลิตของงาน การเติบโตของภาวะเศรษฐกิจที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคลในการทำงาน ซึ่งเขาได้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ว่าประกอบไปด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ ดังนี้ คือ 1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (adequate and fair compensation) 2) สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (safe and healthy working conditions) 3) การพัฒนาความสามารถของบุคคล (development of human capacities) 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (growth and security) 5) การบูรณาการด้านสังคม (social integration) 6) ธรรมเนียมในองค์กร (constitutions) 7) ความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น (the total life space) 8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (social relevance)⁵⁶

นอกจากนี้ ยังมีนักทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน และได้เสนอองค์ประกอบในการวัดคุณภาพชีวิตการทำงานไว้แตกต่างกัน ดังเช่น ฮุส และ คัมมิงส์ (Huse and Cummings) ได้เสนอว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ คือ 1) ผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (adequate and fair compensation) 2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ (safe and healthy environment) 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล (development of human capacities) 4) ความก้าวหน้า (growth) 5) สังคมสัมพันธ์ (social integration) 6) ลักษณะการบริหารงาน (constitutionalism) 7) ภาวะอิสระจากงาน

⁵⁶Richard E. Walton, "Improving the Quality of Working Life," Harvard Business Review(May-June 1974) : 12.

(total life space) 8) ความภูมิใจในองค์กร (organizational pride)⁵⁷ สำหรับ เดสเลอร์ (Dessler) กล่าวว่า องค์ประกอบที่จะทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วย ลักษณะต่าง ๆ ดังนี้คือ 1) คุณค่าของงานที่ทำ 2) สภาพการทำงานมีความปลอดภัยและมั่นคง 3) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่เพียงพอ 4) ความมั่นคง มีหลักประกันในการทำงาน 5) มีการควบคุมดูแลอย่างเหมาะสม 6) ได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน 7) มีโอกาสในการเรียนรู้และได้รับความดีความชอบ 8) มีสภาพสังคมที่ดี 9) มีความเป็นธรรมและยุติธรรม⁵⁸ ซึ่ง กอร์ดอน (Gordon) กล่าวไว้ว่า หลักเกณฑ์ในการวัดคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น มีองค์ประกอบมากมายทั้งการเพิ่มคุณค่าและความรับผิดชอบ การออกแบบเทคโนโลยี เพื่อที่จะปรับปรุงสภาพการทำงาน ซึ่งจะคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ 7 ประการ คือ 1) ผลตอบแทนที่เพียงพอ และยุติธรรม 2) สภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ 3) ความก้าวหน้าและการได้รับการพัฒนา 4) ความพึงพอใจของสภาพสังคมในที่ทำงาน 5) มีสิทธิส่วนบุคคล 6) ความสอดคล้องระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว 7) งานและประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานยังเป็นการรวมหลักการของการทำงานให้มีคุณค่า และการออกแบบระบบสังคมเทคนิคใหม่เข้าด้วยกันเพื่อนำมาสู่ความพยายามในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้น นอกจากนี้คุณภาพชีวิตการทำงาน ยังรวมไปถึงการร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้มีคุณค่า ระบบการให้รางวัลแบบใหม่ ๆ และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ที่ชัดเจนในการที่จะนำคุณภาพชีวิตการทำงานไปใช้งานให้ได้ผล⁵⁹

นอกจากนี้ คอสเซน (Kossen) ได้กล่าวไว้ว่า สิ่งที่จะทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่ 1) การเพิ่มคุณค่าและความรับผิดชอบในงาน (job enrichment) เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับการยอมรับประสบความสำเร็จและเจริญก้าวหน้า 2) เพิ่มปริมาณงาน

⁵⁷Edgar F. Huse and Thomas G. Cummings, Organization Development and Change, 199-200.

⁵⁸G. Dessler, Personal Human Resource Management, 5th ed. (New Jersey : printice-Hall Inc., 1991), 4.

⁵⁹J. R. Gordon, A Diagnostic Approach to Organizational Behavior, 3rd ed. (Massachusetts USA : Allyn and Bacon, 1991), 635-636.

ทั้งในเรื่องการขยายงาน และเพิ่มความรับผิดชอบ (getting loaded—vertically and horizontally) เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น 3) สร้างสรรค์งาน (creating whole job) การสร้างสรรค์งานให้หลากหลายมากขึ้นจะทำให้สนองความต้องการได้ และหากพนักงานมีโอกาสที่จะใช้ความคิดและทักษะที่มีอยู่จะทำให้เกิดความพึงพอใจและภูมิใจในตนเอง 4) มีการหมุนเวียนงาน ฝึกอบรมข้ามสายงาน และใช้ทักษะหลากหลาย (rotating job, cross-training and multiskilling) จะช่วยทำให้พนักงานได้เรียนรู้มากขึ้น สามารถโอนย้ายข้ามสายงานได้ และมีโอกาสที่จะได้ใช้ทักษะมากขึ้น 5) เปลี่ยนงานที่น่าเบื่อไปสู่งานงานที่ถูกรู้ใจ (do two “dull” equal job enrichment) จะทำให้เกิดความน่าสนใจและพึงพอใจมากขึ้น โดยอาศัยวิธีการเพิ่มคุณค่าและความรับผิดชอบในงาน 6) ให้การชมเชยและการยอมรับ (a liberal lacing of praise and recognition) ซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์อยู่แล้ว และสามารถทำได้หลายวิธีทั้งใช้คำพูด การสัมผัส การมองแล้วยิ้ม เป็นต้น 7) การให้ค่าตอบแทนที่ดี (providing well pay) อาจจะมีการเตรียมรางวัลสำหรับผู้ประพฤติตนดี จะเป็นแรงสนับสนุนให้ผู้ที่ขาดงาน และมาทำงานสายปฏิบัติตนใหม่ 8) สร้างความรับผิดชอบในงาน (building responsibility into job) เปิดโอกาสให้พนักงานได้ตัดสินใจได้อย่างอิสระในงานที่มีความสำคัญ 9) มีสถานที่เลี้ยงเด็กสำหรับลูกพนักงาน (providing child care for employee’ children) จะเป็นการช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน และยังช่วยลดการขาดงาน หรือการมาทำงานสายของพนักงานได้ 10) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน (modifying work environment) เช่น สร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้มีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานโดยการเปิดเพลง มีเวลาพัก มีการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ 11) มีโปรแกรมส่งเสริมสุขภาพ (providing wellness program) เพื่อให้ร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์แล้วจะทำให้เกิดผลดี ต่อตัวพนักงานเองและต่องานที่ทำ ช่วยลดความเครียด ลดภาวะของการเป็นโรคหัวใจ ทำให้เกิดความสุขในการทำงาน⁶⁰

ขณะที่ เซอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) ได้กล่าวถึงแง่มุมในการพิจารณาคุณภาพชีวิตการทำงาน ไว้ดังนี้ 1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและมีความยุติธรรม 2) สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและมีสุขอนามัย 3) โอกาสในการเรียนรู้และใช้ทักษะใหม่ ๆ 4) โอกาสใน

⁶⁰S. Kossen, The Human Side of Organization, 5th Ed. (New York : Harper Collins Publishers, 1991), 217-225.

ความก้าวหน้าและความเติบโตในสายอาชีพ 5) ได้รับการป้องกันสิทธิส่วนบุคคล 6) ความภูมิใจในงานและองค์กร⁶¹ ส่วน คัมมิ่ง และ วอร์เลย์ (Cummings and Worley) ได้วิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานว่าประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ 8 ด้าน ดังนี้คือ 1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (adequate and fair compensation) 2) สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องสุขลักษณะและปลอดภัย (safe and healthy environment) 3) การพัฒนาความสามารถของบุคคล (development of human capacityes) 4) ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน (growth and security) 5) การบูรณาการทางสังคม (social integration) 6) ความยุติธรรมและเสมอภาค (constitutionals) 7) ช่วงเวลาว่างของชีวิตโดยรวม (total life space) 8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (social relevance)⁶²

ในส่วนของนักวิชาการของไทย เช่น บุญแสง ชีระภากร ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบในการกำหนดคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้ 1) ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอ (adequate and fair pay) 2) ผลประโยชน์เกื้อกูล (fringe benefits) 3) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกต้องสุขลักษณะ (safe and healthy environment) 4) ความมั่นคงในงาน (job security) 5) เสรีภาพในการร่วมเจรจาต่อรอง (free collective bargaining) 6) พัฒนาการและการเจริญเติบโต (growth and development) 7) บูรณาการสังคม (social integration) หรือความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลในองค์กรทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ (formal) และไม่เป็นทางการ (informal) 8) การมีส่วนร่วมในองค์กร (participation) 9) ประชาธิปไตยในการทำงาน (democracy at work) 10) เวลาว่างของชีวิต (total life space)⁶³ ส่วน สมยศ นาวิการ กล่าวว่า องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วย 1) ความมั่นคง 2) ผลตอบแทนที่เป็นธรรม 3) ความยุติธรรมภายในสถานที่ทำงาน 4) งานที่น่าสนใจและท้าทาย 5) การมอบหมายงานหลายด้าน 6) การควบคุมสถานที่ทำงานและตนเอง

⁶¹John R. Schermerhorn, Management, 5th ed. (The United States of America : John Wiley & Sons Inc., 1996), 5.

⁶²Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 302.

⁶³บุญแสง ชีระภากร, “การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน,” จุลสารพัฒนาข้าราชการ, 7-12.

7) ความท้าทาย 8) ความรับผิดชอบ 9) โอกาสเรียนรู้และเจริญเติบโต 10) การรู้ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น 11) อำนาจหน้าที่ 12) การยกย่อง 13) งานที่ท้าทาย⁶⁴

สำหรับ ชาญชัย อาจินสมาจาร ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 16 ประการ คือ 1) ความมั่นคง 2) ความเสมอภาคในเรื่องค่าจ้างและรางวัล 3) ความยุติธรรมในสถานที่ทำงาน 4) ปลอดภัยจากระบบราชการและความเข้มงวดในการควบคุม 5) งานมีความหมายและน่าสนใจ 6) กิจกรรมและงานหลากหลาย 7) งานมีลักษณะท้าทาย 8) มีขอบเขตการตัดสินใจของตัวเอง 9) โอกาสการเรียนรู้และความเจริญก้าวหน้า 10) ผลสะท้อนกลับความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์ 11) อำนาจหน้าที่ในงาน 12) ได้รับการยอมรับจากการทำงาน 13) ได้รับการสนับสนุนทางสังคม 14) มีอนาคต 15) สามารถสัมพันธ์งานกับสิ่งแวดล้อมภายนอก 16) การมีโอกาสเลือก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความชอบ ความสนใจ และความคาดหวัง⁶⁵

จากการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์ประกอบที่ใช้วัดคุณภาพชีวิตการทำงาน ของนักวิชาการทั้งต่างประเทศและในประเทศที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่ามีปัจจัยที่คล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันบ้าง แล้วแต่ด้านที่ต้องการจะวัด ผู้วิจัยได้พิจารณาแล้วเห็นว่าแนวคิดของ คัมมิงส์ และ วอร์เลย์ (Cummings and Worley) มีความเหมาะสมกับลักษณะการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร จึงได้นำแนวความคิดนี้มาใช้วัดระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยกำหนดเป็นขอบเขตของการวิจัยในการวัดความพึงพอใจเฉพาะด้าน อันประกอบด้วย 1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม 2) สภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย 3) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน 5) การบูรณาการทางสังคม 6) ประชาธิปไตยในการทำงาน 7) ว่างของชีวิตโดยรวม 8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม และเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษา ผู้วิจัยจึงขอให้รายละเอียดเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษาในแต่ละด้าน ดังนี้

⁶⁴ สมยศ นาวิการ, การบริหาร, 6.

⁶⁵ ชาญชัย อาจินสมาจาร, พฤติกรรมในองค์กร (กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพฯ, 2535), 38-39.

ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (adequate and fair compensation) หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานนั้น จะต้องมีความเพียงพอในการดำรงชีวิตตามมาตรฐาน การครองชีพที่สมเหตุสมผลในสังคมนั้น ๆ สำหรับค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรม ก็เกิดจากการเปรียบเทียบค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกัน หรือเปรียบเทียบจากผลการปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน⁶⁶ ซึ่งค่าตอบแทนในความหมายนี้ หมายถึง ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (salary and wage) ซึ่งพิจารณาได้เป็น 2 ประเด็น คือ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม และค่าตอบแทนที่เพียงพอ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม (equal pay for equal work) ซึ่งเป็นหลักการที่ต้องใช้เทคนิคการบริหารค่าจ้างเงินเดือน เช่นการวิเคราะห์งาน (job analysis) การประเมินค่างาน (job evaluation) การจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน (pay structure) มาประยุกต์ใช้ให้มีความเหมาะสมกับแต่ละองค์การ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจภายนอกองค์การด้วย ส่วนค่าตอบแทนที่เพียงพอ (adequate pay) คือ การจ่ายค่าจ้าง และเงินเดือนตามสภาพการทางเศรษฐกิจ ค่าครองชีพภาวะเงินเฟ้อ ซึ่งค่าจ้าง และเงินเดือนที่เหมาะสมควรจะสามารถเลี้ยงครอบครัวที่ประกอบด้วยสมาชิก 4 คน คือ พ่อ แม่ และลูก 2 คนได้

นอกจากนี้ ผลประโยชน์เกี่ยวกับ (fringe benefits) ก็เป็นค่าตอบแทนประเภทที่ไม่เป็นตัวเงินที่องค์การจัดให้แก่บุคคลในองค์การ เช่น วันหยุด วันลา เวลาพัก ฯลฯ ซึ่งถือเป็นสิ่งที่ยุติธรรมให้แก่บุคคลในองค์การโดยไม่มีข้อผูกพัน เพราะไม่ถือว่าเป็นค่าตอบแทนในการจ้างงาน แต่เป็นค่าตอบแทนที่ให้เพื่อเป็นผลประโยชน์ในการเสริมสร้างชีวิตความเป็นอยู่และความสะดวกสบาย ในการทำงานเท่านั้น ผลประโยชน์เกี่ยวกับเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลมาก ในการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคคล เพราะโดยทั่วไปแล้วการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินมักมีความแตกต่างกันในแต่ละองค์การไม่มากนัก แต่ผลประโยชน์เกี่ยวกับมีความแตกต่างกันมาก ถ้าองค์การใดมีผลประโยชน์เกี่ยวกับสูง ก็จะมีการแรงดึงดูดใจให้มีผู้มาสมัครทำงานกับองค์การนั้นมาก บุคลากรจำนวนไม่น้อยที่มีความรู้สึกว่ามีคุณภาพชีวิตของการ

⁶⁶Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 302.

ทำงานดี เพราะองค์การจัดผลประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องให้มากกว่าองค์การอื่น ๆ จึงเป็นข้อคำนึงที่สำคัญที่ผู้บริหารองค์การต้องคำนึงถึงในการสร้างความพึงพอใจให้เกิดแก่บุคคลในองค์การ⁶⁷

เสนาะ ดิยาวี กล่าวไว้ว่า ค่าตอบแทน หมายถึง การจ่ายให้กับการทำงาน อาจเรียกเป็นค่าจ้างหรือเงินเดือนก็ได้ เงินค่าจ้าง หมายถึง เงินที่คนงานได้รับโดยถือเกณฑ์จำนวนชั่วโมงทำงาน ค่าจ้างจะขึ้นลงตามจำนวนชั่วโมงการทำงาน ส่วนเงินเดือน ได้แก่ รายได้ที่ได้ประจำ ในจำนวนคงที่ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามชั่วโมงการทำงานหรือผลผลิต ในการดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงานจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้เต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพ เกิดความร่วมมือร่วมใจและมีความจงรักภักดีในองค์กรนั้น ขึ้นอยู่กับการให้ผลประโยชน์และค่าตอบแทน ดังนั้นค่าตอบแทน จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีส่วนในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ การจ่ายค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้าง เงินเดือน และสิ่งตอบแทนอื่น ๆ เป็นหน้าที่ขององค์การหรือหน่วยงานที่จะต้องปฏิบัติอย่างถูกต้องและยุติธรรม⁶⁸

นอกจากนี้ ค่าตอบแทนเป็นปัจจัยที่สำคัญในการครองชีพ คนทุกคนต้องมีรายได้ให้เพียงพอกับการดำเนินชีวิตตามสถานะทางสังคมของแต่ละคน เพราะค่าตอบแทนเป็นผลที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปแลกเปลี่ยนเป็นสิ่งต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกายและจิตใจของคนได้ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจ และยอมรับว่าตนเป็นคนที่มีคุณค่าคนหนึ่งในสังคม การกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะสร้างความมั่นคงให้กับองค์การ สร้างขวัญในการทำงาน ลดความไม่พึงพอใจในงานได้ ผลงานออกมาจึงมีคุณภาพ⁶⁹ ซึ่ง คัมมิง และ วอร์เลย์ กล่าวไว้ว่า ค่าตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญในการครองชีพ คนทุกคนต้องการมีรายได้ให้เพียงพอกับการดำเนินชีวิตในระดับหนึ่ง ตามสถานะทางสังคมของแต่ละคน

⁶⁷บุญแสง ชีระภากร, “การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน,” จุลสารพัฒนาข้าราชการ, 7-12.

⁶⁸เสนาะ ดิยาวี, “สุขภาพและความปลอดภัย” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล หน่วยที่ 9 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (กรุงเทพฯ : วิคตอรีเพาเวอร์พอยท์, 2534), 199.

⁶⁹พยอม วงศ์สารศรี, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์, 2534), 152.

การกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม สร้างความมั่นคงให้กับองค์กร สร้างขวัญในการทำงานให้กับบุคลากร หากบุคลากรเห็นว่าอัตราค่าตอบแทนไม่ยุติธรรมก็จะเกิดความไม่พอใจ และผลการแสดงออกจะกระทบต่อการบริหารงานขององค์กรในที่สุด⁷⁰ ซึ่งธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ข้อเสนอแนะหลักการจ่ายค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพไว้ 7 ประการ คือ

1) การจ่ายอย่างพอเพียง (adequate) หมายถึง การจ่ายที่สูงพอตามระดับขั้นต่ำของค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำและข้อกำหนดที่ตกลงกับสหภาพตัวแทนของแรงงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะต้องปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้

2) จะต้องจ่ายอย่างเป็นธรรม (equitable) หมายถึง การที่จะต้องยึดหลักว่าพนักงานทุกคนจะได้รับการจ่ายอย่างเป็นธรรม โดยเปรียบเทียบกับกำลังความพยายาม ความสามารถ ตลอดจนความรู้ที่ได้รับจากการอบรมและอื่น ๆ

3) จะต้องจ่ายอย่างสมดุล (balanced) หมายถึง การจ่าย ตลอดจนผลประโยชน์ และรางวัลตอบแทนที่ให้ในรูปแบบอื่น ๆ อย่างสมเหตุสมผล

4) การจ่ายต้องเป็นต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ (cost effective) การจ่ายนั้นจะต้องไม่มากเกินไป โดยพิจารณาถึงระดับความสามารถของหน่วยงานที่จะสามารถจ่ายได้

5) ต้องมีความมั่นคง (secure) หมายถึง การต้องพิจารณาถึงความต้องการด้านความมั่นคงและปลอดภัยของพนักงานซึ่งต้องการทางด้านความมั่นคง และความต้องการอื่น ๆ ที่การจ่ายจะสามารถตอบสนองความพอใจให้ได้

6) การจ่ายต้องสามารถใช้จูงใจได้ (incentive providing) การจ่ายที่จะต้องมีการกลไกสามารถเป็นการจ่ายที่มีสิ่งจูงใจป้อนอยู่ด้วย และกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่มีผลผลิตจากการทำงานได้ดี

7) เป็นที่ยอมรับของพนักงาน (acceptable to the employee) หมายถึง พนักงานจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับระบบการจ่ายและรู้ดีกว่าระบบการจ่ายเป็นระบบที่สมเหตุสมผล ทั้งในแง่ของผลประโยชน์องค์กร และผลประโยชน์ของตัวเองด้วย⁷¹

⁷⁰Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 302.

⁷¹ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2540), 287-288.

อาจกล่าวได้ว่า ค่าตอบแทน ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อบุคลากรทุกคนในองค์กร ทั้งนี้เพราะค่าตอบแทนเป็นปัจจัยพื้นฐานในการครองชีพ และสามารถสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน การที่องค์กรสามารถกำหนดค่าตอบแทนให้กับบุคลากรได้อย่างเหมาะสมตามความรู้ความสามารถ และอยู่ภายใต้ความยุติธรรมแล้ว ย่อมเป็นการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ อันก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมา

สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย (safe and healthy environment) หมายถึง สภาพการที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่มีความเหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงกับอันตราย⁷² วอลตัน (Walton) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายและสิ่งแวดล้อมของการทำงานซึ่งจะก่อให้เกิดสุขภาพที่ไม่ดี และควรกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับเสียง กลิ่น และการรบกวนทางสายตา⁷³ นอกจากนี้ การจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้สะอาด ถูกสุขลักษณะต่อร่างกาย ตลอดจนความสะอาดทั่ว ๆ ไป และมีมาตรการในการรักษาความปลอดภัยในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการป้องกันการบาดเจ็บในระหว่างทำงาน หรือผลกระทบต่อสุขภาพในระยะยาว เป็นสิ่งที่ควรต้องทำเพื่อรักษาชีวิตและสุขภาพของคนในองค์กร ซึ่งปัญหาในเรื่องมลภาวะ (pollution) เป็นปัญหาที่ทั้งภาคเอกชนและรัฐบาลได้ให้ความสนใจเป็นอย่างมาก จึงควรที่ฝ่ายจัดการของแต่ละองค์กรต้องจัดให้มีขึ้น เพื่อบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคลซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในสภาพความเป็นจริงแล้วก็ได้มีกฎหมายกำหนดไว้ในเรื่องเหล่านี้เช่นกัน การจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ จึงเป็นผลทั้งในแง่ของกฎหมายแง่ศีลธรรม เป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรด้วย⁷⁴

⁷²Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 302.

⁷³Richard E. Walton, "Improving the Quality of Working Life," Harvard Business Review, 13.

⁷⁴บุญแสง ชีระภากร "การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน," จุดสารพัฒนาข้าราชการ, 7-12.

พิมลวรรณ พงษ์สวัสดิ์ กล่าวว่า สภาพแวดล้อมมีส่วนทำให้คนอยากทำงาน หรือไม่อยากทำงาน ซึ่งคำว่าสภาพแวดล้อมในที่นี้มีความหมาย 4 ด้าน คือ

- 1) สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการสถานที่ทำงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือใช้สอย ซึ่งเห็นได้ชัดเป็นรูปธรรม
- 2) สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับระบบ เช่น ระบบบริการ ระบบการให้ความดีความชอบ ระบบการทำงานเป็นขั้นตอน ระบบการทำงานเป็นทีม ระบบการตัดสินใจ เป็นต้น
- 3) สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับคน คือผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และการประสานงาน
- 4) สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับวัฒนธรรม คือ แนวคิด แนวปฏิบัติที่ฝังลึกในจิตใจของคนในองค์กรนั้น ซึ่งได้แก่ ความมีวินัย จริยธรรมในการทำงาน ความซื่อสัตย์ คุณภาพกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินอยู่เป็นประจำ เช่น กิจกรรมที่เกื้อหนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม ถ้าทำบ่อยเข้าก็จะกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรได้ในที่สุด⁷⁵

อาจกล่าวได้ว่า หากชีวิตการทำงานในแต่ละวันผู้ปฏิบัติงานต้องอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่ถูกสุขลักษณะและไม่มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินแล้ว ผู้ปฏิบัติงานอาจหรือได้รับผลกระทบต่อสุขภาพกาย สุขภาพใจ เกิดความรู้สึกวิตกกังวลทำให้ทำงานได้ไม่เต็มกำลังความสามารถ ดังนั้น หน่วยงานควรจัดให้มีการดูแลสภาพแวดล้อมให้ถูกสุขลักษณะและให้เกิดความปลอดภัยต่อผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ

การพัฒนาศักยภาพของบุคคล (development of human capacities) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถหรือโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ⁷⁶ วอลตัน (Walton) กล่าวว่า การให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ฝีมือพัฒนาทักษะและความรู้ของตนเอง จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้สึกว่าตนเองมีค่า และมีความรู้สึกทำทหายจากการทำงานของตนเอง ดังนั้นจึงควรให้ความสนใจต่อ 1) งานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายจะมีผลต่อการดำรงไว้ และการเพิ่มพูนความสามารถของตนเอง 2) ความรู้และทักษะใหม่ ๆ จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อหน่วยงาน

⁷⁵พิมลวรรณ พงษ์สวัสดิ์, “ความคาดหวังหลังปรับระบบราชการ,” วารสารข้าราชการ, 37, 2 (มีนาคม – เมษายน, 2535) : 31-32.

⁷⁶Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 302.

ในอนาคต 3) ควรให้โอกาสในการพัฒนาทักษะความสามารถในแขนงของตน⁷⁷ ส่วน ฮอลดี และ เคนเน็ท (Holly and Kenneth) กล่าวว่า การพัฒนาความสามารถของบุคคลในการทำงาน นี้ เป็นการให้ความสำคัญในการศึกษา อบรม และการพัฒนาการทำงาน และอาชีพของบุคคล เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานประการหนึ่ง ซึ่งจะทำให้บุคคลสามารถทำหน้าที่ โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และเมื่อมีปัญหาที่จะใช้การแก้ไข ตอบสนองในรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เหมาะสม พึงกระทำเป็นผลให้บุคคลประสบความสำเร็จในชีวิต⁷⁸

ขณะที่ สมาน ริงสิโยกฤษณ์ กล่าวว่า การพัฒนาความสามารถของบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้เกิดการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น และการพัฒนาบุคคลยังเป็นกระบวนการที่ต้องทำต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่คนทำงาน อยู่ในองค์กร เพราะวิทยาการและเทคนิคในการทำงานได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ตลอดจนหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานก็จำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา จึงต้องพัฒนาบุคคล ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของสังคม⁷⁹ นอกจากนี้ การพัฒนาความสามารถของบุคคลในองค์กร เป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่องค์กรจำเป็นต้องตระหนัก ซึ่งการที่จะนำเอาความรู้ใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถ เนื่องจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญ ในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กร⁸⁰

⁷⁷Richard E. Walton, “Improving the Quality of Working Life,” Harvard Business Review, 13.

⁷⁸William Holley and Jennings M. Kenneth, Personal Management (New York : C.B.S. Colledge Publishing, 1983), 538.

⁷⁹สมาน ริงสิโยกฤษณ์, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ., 2535), 83.

⁸⁰นิสคาร์ก เวชยพนธ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์,” วารสารการบริหารและการจัดการ (พฤศจิกายน – ธันวาคม, 2539) : 2.

ซึ่ง สุปจน์ แก้วจรัสฉายแสง กล่าวว่า การพัฒนาความสามารถของบุคคลนี้ เป็นการได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ที่จะทำให้ทำงานมีคุณภาพ ซึ่งพิจารณาจากเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1) ความเป็นอิสระหรือการเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง ความมากน้อยที่ผู้ปฏิบัติงาน มีอิสระและความสามารถควบคุมงานด้วยตนเอง เมื่อบุคคลได้ทำงานที่เป็นอิสระมากเท่าไร บุคคลก็ได้รับข้อมูลย้อนกลับที่ท้าทายให้คิดและการทำให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้เกิดความรู้สึกว่างานเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของตน

2) ทักษะที่ซับซ้อน เป็นการพิจารณาความมากน้อยที่ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความรู้และทักษะที่มากขึ้นกว่าที่จะปฏิบัติงานด้วยทักษะที่จำเจ เป็นการขยายขีดความสามารถในการทำงาน

3) สารสนเทศและความเป็นจริงที่เด่นชัด คือ บุคคลได้รับการพัฒนาให้รู้จักหาสารสนเทศเกี่ยวกับระบบการทำงาน และแนวทางต่าง ๆ ในการปฏิบัติ ตลอดจนผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากแนวทางนั้น ๆ เพื่อให้บุคคลคาดคะเนแนวทางการทำงานและผลที่จะเกิดขึ้นได้อย่างถูกต้องเป็นที่ยอมรับ จะทำให้การทำงานมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

4) การกิจทั้งหมดของงาน เป็นการพิจารณาสมรรถภาพของบุคคลที่เกี่ยวกับการทำงาน ในงานที่ควรปฏิบัติด้วยตนเองได้ในทุกขั้นตอนของงาน บุคคลก็ต้องปฏิบัติได้เช่นนั้น มิใช่ปฏิบัติได้เพียงบางส่วนของงาน โดยผู้ปฏิบัติจะได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ทักษะที่จะทำงานนั้นให้ได้ทุกขั้นตอน

5) การวางแผน คือ บุคคลที่มีสมรรถภาพต้องมีการวางแผนงานที่ดีในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของงาน ซึ่งควรได้รับการพัฒนาให้เกิดขึ้น⁸¹

การพัฒนาความสามารถของบุคคล มีวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งแนดเลอร์ (Nadler) ได้แบ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ออกเป็น 3 ลักษณะ คือ 1) การฝึกอบรม (training) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้พนักงานได้เพิ่มพูนความรู้ในการทำงาน มีทักษะมีความชำนาญในการทำงานนั้น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะเน้นที่ตัวคนเป็นหลัก 2) การศึกษา (education) เป็นกระบวนการที่ทำให้คนเกิดความ

⁸¹สุพจน์ แก้วจรัสฉายแสง, “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขตำบล จังหวัดลพบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล, 2536), 26-27.

เจริญงอกงามทั้งกายและใจ ให้ประสบการณ์ที่มีความหมาย และเพิ่มพูนความสามารถของมนุษย์ เพื่อที่จะสามารถเลือกประกอบอาชีพ และสามารถปรับตัวให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข 3) การพัฒนา (development) คือ กระบวนการที่เป็นการเพิ่มคุณค่า และยกระดับพนักงานทั้งร่างกายและจิตใจ รวมทั้งความรู้ ความสามารถต่าง ๆ ในการทำงานให้มีความเจริญก้าวหน้า ทั้งนี้มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์การให้เจริญก้าวหน้า และทันสมัย⁸²

การฝึกอบรม เป็นวิธีการหนึ่งที่นิยมใช้กัน ซึ่งพยอม วงศ์สารศรี ได้ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับการฝึกอบรมว่า คือกระบวนการซึ่งบุคคลได้เรียนรู้เกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งจะช่วยให้คนสามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะที่เป็นองค์ประกอบขององค์การ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เขาได้กล่าวถึงผลประโยชน์ที่บุคคลจะได้รับจากการฝึกอบรมมี 3 ประการ คือ 1) ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน 2) พนักงานสามารถรู้ถึงมาตรฐานการทำงานและนโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงาน 3) ทำให้พนักงานมีอนาคตก้าวหน้าต่อไปในตำแหน่งและหน้าที่ ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดกำลังขวัญในการทำงาน⁸³

เสนาะ ตีเขาว์ กล่าวถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม คือ

- 1) ผลผลิตในการทำงานสูงขึ้น การฝึกอบรมจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่ และผู้ที่มีประสบการณ์มาแล้วทำงานได้ดีขึ้นทั้งทางคุณภาพและปริมาณงาน เพราะรู้วิธีการทำงานที่ถูกต้อง รู้จักใช้เครื่องมือช่วยในการทำงาน และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงานได้ดี
- 2) ช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมคนงานในระดับต่าง ๆ จะช่วยลดปัญหาในการปฏิบัติงานไม่ติดขัด หยุตชะงัก และดำเนินไปโดยเรียบร้อยเพราะทุกคนเข้าใจงานดี
- 3) ทำให้ขวัญของคนงานดีขึ้น คนงานที่ทำงานอย่างมีความรู้ถูกวิธี ย่อมมีความเชื่อมั่นในตัวเองทางด้านกำลังใจในการทำงาน สำหรับคนงานที่เข้าใหม่ก็มีความสบายใจที่จะทำงานเพราะได้รับการอบรมมาก่อน ไม่ต้องเสียเวลามาเรียนรู้เอง ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความอึดอัดและไม่แน่ใจ

⁸² Nadler, The handbook of human resource development, 102.

⁸³ พยอม วงศ์สารศรี, การบริหารงานบุคคล, 194.

4) การควบคุมลดลง คนงานที่ได้รับการฝึกอบรมมาอย่างดีจะสามารถควบคุมตัวเองในการปฏิบัติงาน ทำให้เสียค่าใช้จ่ายในการควบคุมน้อยลงไป

5) อุบัติเหตุในการทำงานลดลง โดยปกติอุบัติเหตุอันเนื่องมาจากการทำงานเกิดจากผู้ปฏิบัติงานมากกว่าจากเครื่องในการปฏิบัติงานหรือสภาพการทำงาน ฉะนั้น การฝึกอบรมที่ดีจึงเท่ากับลดอุบัติเหตุได้ส่วนหนึ่ง

6) เป็นประโยชน์ต่อคนงานโดยตรง เนื่องจากคนงานได้รับความรู้ความชำนาญจากการฝึกอบรม จึงทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น ซึ่งมีผลทำให้รายได้สูงขึ้น นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้คนงานมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งและฐานะการงานให้สูงขึ้น

7) ส่งเสริมความมั่นคงและความยืดหยุ่นให้แก่องค์กร ในแง่ความมั่นคงก็คือหากองค์กรขาดแคลนคนงานในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ก็อาจคัดเลือกจากบุคคลในตำแหน่งรองลงไปซึ่งมีความรู้ในการปฏิบัติงาน เพราะได้รับการฝึกอบรมมาแล้ว⁸⁴

อาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคคล ช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะในช่วงระยะเวลาที่ผู้ปฏิบัติงานทำงานอยู่ในองค์กร เทคนิคและวิธีการสมัยใหม่ได้พัฒนาได้อย่างรวดเร็ว จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานต้องได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ดังนั้น หน่วยงานควรจัดให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง จะสามารถเพิ่มผลผลิตทั้งด้านปริมาณและคุณภาพให้กับองค์กรได้อีกทางหนึ่ง

ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน (growth and security) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพตำแหน่งงาน ให้โอกาสพนักงานในการใช้ความรู้ความสามารถใหม่ ๆ การเลื่อนตำแหน่งงานที่ทำ รวมทั้งควรมีการให้หลักประกันความมั่นคงในการทำงาน⁸⁵ บุญแสง ชีระภากร กล่าวว่า พัฒนาการและการเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์อย่างแยกไม่ออก เพราะการที่บุคคลใดจะมีการเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ได้นั้นจะต้องมีพัฒนาการทั้งทางด้านความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และเจตคติ (attitude) ที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นอย่างมาก พัฒนาการ (development) จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับบุคคล

⁸⁴เสนาะ ดิยาว์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2534), 128.

⁸⁵Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 302.

ส่วนการเจริญเติบโตเป็นความต้องการของมนุษย์ทุกคน ซึ่งแต่ละบุคคลอาจจะมีระดับของความต้องการที่แตกต่างกันออกไป แต่ทั้งนี้ต้องเป็นไปกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสมกับการเจริญเติบโต จึงจะสามารถเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ได้ ซึ่งเงื่อนไขนี้ในบางองค์กรถือเป็นเงื่อนไขสำคัญในการที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น นอกจากนี้ ความมั่นคงในงาน (job security) ในด้านของการจ้างงานและความเป็นธรรมในการเลิกจ้าง องค์กรที่ให้ความมั่นคงในการจ้างงานสูง เช่น ระบบราชการ มีการจ้างงานจนอายุครบ 60 ปี และจะไม่เลิกจ้างโดยไม่มีเหตุผล จึงเป็นตัวอย่างขององค์กรที่มีความมั่นคงสูง จนมีผู้นิยมเข้าทำงานโดยเหตุผลของความมั่นคงนี้ ส่วนองค์กรเอกชนที่มีขนาดใหญ่และมีสถานภาพมั่นคงในการจ้างงานสูงมากเช่นเดียวกัน แม้จะมีการปลดพนักงานออกก่อนครบเกษียณอายุก็ตาม แต่ก็มี การจ่ายเงินชดเชยตามที่กฎหมายกำหนด จึงมีผู้นิยมทำงานในองค์กรแบบนี้มาก ความมั่นคงจึงเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจ และสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้แก่บุคคลในองค์กรสูง องค์กรที่มีขนาดเล็กและมีความมั่นคงในการจ้างงานสูง ก็เป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรทดแทนกันไป แต่ความมั่นคงในการจ้างงานมักมีผลเสียถ้าไม่มีมาตรการป้องกันที่ดี กล่าวคือ เมื่อบุคคลได้รับความมั่นคงในการจ้างงานสูง ก็จะเกิดความเฉื่อย (inert) ในการทำงาน เพราะถือว่าตนเองจะไม่ถูกเลิกจ้าง ถ้าไม่กระทำผิดร้ายแรง จึงแทนที่จะสร้างความพึงพอใจและมีคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ดี กลับกลายเป็นผลเสียต่อองค์กรเอง⁸⁶

สอดคล้องกับแนวความคิดของ วอลตัน (Walton) ที่ได้กล่าวว่า ในการทำงานนั้นพนักงานมีความต้องการ 4 ประการ คือ 1) ต้องการที่จะพัฒนาและขยายขอบเขตความสามารถในการทำงานของตนให้สูงขึ้น ไม่ว่าจะโดยวิธีการฝึกอบรมหรือการศึกษาต่อ มิใช่ปฏิบัติหน้าที่อยู่แต่ในตำแหน่งเดิมตลอดไป 2) ต้องการนำเอาความรู้ ความสามารถที่ได้จากการฝึกอบรม หรือการศึกษาต่อมาปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานของตนในอนาคตต่อไป 3) มีความต้องการที่จะก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม อันจะเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ญาติพี่น้องและคนอื่น ๆ ในสังคม 4) ต้องการที่จะมีรายได้ที่มั่นคงเหมาะสม

⁸⁶บุญแสง ชีระภากร “การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน,” จุดสารพัฒนาข้าราชการ, 7-12.

กับตำแหน่งที่กระทำอยู่⁸⁷ ซึ่ง แซนเดอร์ (Sanders) กล่าวว่าคน ทุกคนมีความต้องการ ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งความก้าวหน้าและความมั่นคงในงานเป็นตัวชี้วัดในด้านหนึ่งของคุณภาพชีวิตการทำงาน บุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานดีจะรู้สึกภาคภูมิใจ และเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งความพอใจในงานเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพชีวิตการทำงาน⁸⁸ ซึ่งจากการศึกษาของ ไอเซนเบอร์เกอร์ และคณะ (Eisenberger and others) พบว่าการที่พนักงานรู้สึกว่าการได้สนับสนุนคนด้าน โอกาสก้าวหน้า จะทำให้เขาเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรยิ่งขึ้น ผลที่ตามมาคือความอดสาหัสในงาน การมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อองค์กรตลอดจนความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร⁸⁹

การเสริมสร้างความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน นอกจากจะจัดการพัฒนาสายอาชีพให้แก่พนักงาน ยังควรที่จะสร้างความมั่นคงที่จะได้รับในยามที่สูงอายุขึ้น หรือมีความมั่นคงในยามที่ประสิทธิภาพในการทำงานลดลงจากเดิม หรือเมื่อเกิดกรณีทุพพลภาพจนไม่สามารถทำงานได้ อาจทำให้รายได้แก่บุคลากรส่วนหนึ่งในกรณีที่ต้องว่างงาน ให้รายได้อันเนื่องมาจากความไม่สามารถในการทำงาน หรือเกิดกรณีทุพพลภาพโดยมีการจ่ายเงินทดแทนให้ในช่วงที่เจ็บป่วย หรือไม่สามารถทำงาน ได้โดยมีเหตุผลที่แพทย์รับรอง ซึ่งในกฎหมายแรงงานที่มีการระบุการจ่ายกรณีนี้ไว้ เพื่อให้ความมั่นคงต่อแรงงานนั่นเอง หรืออาจให้รายได้ในกรณีเกษียณอายุ โครงการจ่ายในรูปของเงินก้อน หรือบำเหน็จบำนาญเพื่อตอบแทนแก่พนักงาน⁹⁰ ในขณะที่ พยอม วงศ์สารศรี ได้ให้หลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง ดังนี้ 1) หลักความรู้ความสามารถ (merit or ability factor) ซึ่งจะคำนึงถึงความรู้ ความสามารถเป็นเกณฑ์ ไม่คำนึงถึงความอาวุโส ส่วนมากจะใช้วิธีการสอนเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ 2) หลักอาวุโสและประสบการณ์ (seniority and experience) อาวุโส หมายถึง

⁸⁷Richard E. Walton, “Improving the Quality of Working Life,” Harvard Business Review, 14.

⁸⁸N. F. Sander, Human Resource Management : Staffing, Productivity and Quality of Work Life (United State : Department of Health and Human Service, 1988), 272.

⁸⁹R. Eisenberger and others, “Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation.” Journal of Applied Psychology 75 (1990) : 51-59.

⁹⁰ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, 365-367.

การที่บุคคลได้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้นมาเป็นเวลานาน เพื่อเป็นการตอบแทนการปฏิบัติงานมาเป็นเวลานานในองค์กร 3) หลักความรู้ความสามารถและอาวุโส (merit and seniority) วิธีนี้เป็นการประสานข้อบกพร่องของทั้ง 2 วิธีแรก คือ มีการพิจารณาความรู้ความสามารถ ผนวกกับการปฏิบัติงานมาเป็นเวลานานในองค์กร 4) หลักระบบอุปถัมภ์ (patronage system) ในองค์กรต่าง ๆ มักจะหลีกเลี่ยงระบบนี้ยาก การเลื่อนตำแหน่งลักษณะนี้ถือเอาพรรคพวก เครือญาติโดยไม่คำนึงถึงความสามารถเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อการมีเสถียรภาพและควบคุมนโยบายต่าง ๆ ตามที่ต้องการ⁹¹

อาจกล่าวได้ว่า ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นสิ่งที่ดึงดูดใจและสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ทราบใดที่บุคคลรับรู้ว่าจะมีโอกาสที่ตนปฏิบัติงานอยู่นั้นมีความมั่นคง ทำให้มีความหวังว่าตนเองจะก้าวหน้า ย่อมมีกำลังใจที่จะฟันฝ่าอุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้น ๆ แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าตนเองไม่มีโอกาสที่จะก้าวหน้าย่อมขาดกำลังใจในการทำงานและไม่รักงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานย่อมลดลง

การบูรณาการทางสังคม (social integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามีคุณค่า ได้รับการยอมรับและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อนร่วมงาน มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ปราศจากการมือคด และการทำลายซึ่งกันและกัน⁹² ชงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า ในองค์กรประกอบไปด้วยบุคคลหลายฝ่าย ร่วมกันทำกิจกรรมต่าง ๆ ในลักษณะของกลุ่ม และมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ผู้ที่มีความพึงพอใจกัน มีความต้องการหรือความนิยมที่คล้ายคลึงกัน มีความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัวก็จะรวมตัวกันเป็นกลุ่มในรูปแบบไม่เป็นทางการ ทำให้แต่ละคนได้รับประโยชน์ คือ สนองตอบความต้องการด้านต่าง ๆ ของตนโดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านสังคม ดังนั้น แต่ละคนจึงพยายามรักษาผลประโยชน์ไว้โดยให้กลุ่มของตนคงอยู่เป็นกลุ่มต่อไป และโดยธรรมชาติเช่นกันที่คนมีความแตกต่างกัน มีพื้นฐานเดิมต่างกัน คือมีความรู้ ความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติ และระดับความสามารถต่างกัน ดังนั้น ปัจจัยที่จะช่วยให้กลุ่มคงอยู่ได้ คือ มีกิจกรรมร่วมกันอาจจะเป็นกิจกรรม

⁹¹พะยอม วงศ์สารศรี, การบริหารงานบุคคล, 148.

⁹²Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 302.

ส่วนตัวของชีวิตประจำวัน เช่น รับประทานอาหารร่วมกัน การสนทนาเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการจับกลุ่มนินทาเพื่อนร่วมงาน หรือวิพากษ์วิจารณ์การบริหารงานของผู้บริหาร กิจกรรมเหล่านี้ก่อให้เกิดเป็นความผูกพันรักใคร่อาทร ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะช่วยเหลือหลอมให้ความแตกต่างระหว่างบุคคลกลายเป็นความรู้สึก ความคิด ทัศนคติและค่านิยมของกลุ่มขึ้นมา⁹³

บุญแสง ชีระภากร กล่าวว่า ความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลในองค์กร มีทั้งรูปแบบที่เป็นทางการ (formal) และไม่เป็นทางการ (informal) สำหรับความสัมพันธ์ในรูปแบบที่เป็นทางการมักจะไม่ใช่จุดที่เป็นปัญหาสำคัญ เพราะมีโครงสร้างตลอดจนกฎข้อบังคับต่าง ๆ เป็นตัวกำหนดรูปแบบของความสัมพันธ์อยู่แล้ว ส่วนความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเป็นตัวชี้ว่าองค์กรมีบูรณาการทางสังคมหรือไม่ การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรมักเต็มไปด้วยความล่าช้า เมื่อนำเอาความสัมพันธ์ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการมาใช้ จะช่วยให้ระบบงานขององค์กรคล่องตัวขึ้น ซึ่งในสังคมที่มีลักษณะของการภราดรภาพ (brotherhood) แบบสังคมไทย ความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการจะมีประโยชน์มาก แต่ทั้งนี้ จะต้องไม่ใช่จนเลยเถิดกลายเป็นระบบพรรคพวกไป วิธีการเสริมสร้างบูรณาการทางสังคมในองค์กรที่ดีที่สุด คือจัดกิจกรรมกลุ่มที่ไม่เกี่ยวกับงาน เช่น กลุ่มกีฬา กลุ่มสวัสดิการ กลุ่มสนใจในกิจกรรมต่าง ๆ แล้วย่อย ๆ นำเอากิจกรรมเหล่านั้นเข้ามาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การ⁹⁴

ซึ่ง เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ กล่าวว่า บุคคลส่วนมากซึ่งมักทำงานโดยคาดหวังว่า ความต้องการของตนจะได้รับการตอบสนอง แต่หลังจากเริ่มทำงานบุคคลก็จะรับรู้ บุคคลเพียงคนเดียวไม่อาจตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของตนได้ตามลำพังในทุก ๆ เรื่อง ประกอบกับมนุษย์เป็นสัตว์สังคมมีการรวมกันเป็นกลุ่มเป็นหมู่ มีพฤติกรรมกลุ่มที่เกิดขึ้นจากกิจกรรม การปฏิสัมพันธ์ และความรู้สึกของบุคคลที่อยู่ร่วมกัน กิจกรรมการทำงาน จึงเป็นการทำงานร่วมกัน เกิดเป็นกลุ่ม เป็นหน่วยงาน หรือองค์กรที่มีจุดมุ่งหมาย ซึ่งก็เป็นลักษณะการรวมเป็นสังคม ซึ่งการบูรณาการทางสังคมหรือการทำงาน

⁹³ ธงชัย สันติวงษ์, องค์กรและการบริหาร (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2530), 439-440.

⁹⁴ บุญแสง ชีระภากร, “การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน,” จุลสารพัฒนาข้าราชการ, 7-12.

ร่วมกัน เป็นการที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้ที่ตนประสบความสำเร็จ และเห็นว่าตนเองมีค่า มีการยอมรับและความร่วมมือกันทำงานด้วยดี ซึ่งเป็นการเกี่ยวข้องกับสังคมขององค์กร ธรรมชาติของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรมีผลต่อบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งลักษณะเช่นนี้พิจารณาได้จาก

1) ความเป็นอิสระจากอคติ เป็นการพิจารณาจากการทำงานร่วมกัน โดยคำนึงถึงทักษะความสามารถ ศักยภาพของบุคคล ไม่ควรมีอคติหรือไม่ควรถิ่นถึงพวกพ้อง การแข่งขันในเรื่องส่วนตัวมากกว่าเรื่องความสามารถ

2) ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในองค์กรหรือทีมงาน

3) การเปลี่ยนแปลงในการทำงานร่วมกัน คือ ควรมีความรู้สึกว่าบุคคลมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม

4) การสนับสนุนในกลุ่ม คือ มีลักษณะการทำงานช่วยเหลือซึ่งและกัน มีความเข้าใจในลักษณะของบุคคล ให้การสนับสนุนทางอารมณ์สังคม

5) มีความรู้สึกว่าการทำงานร่วมกันที่ดีในองค์กรมีความสำคัญ

6) การติดต่อสื่อสารในลักษณะเปิดเผย คือ สมาชิกในองค์กรหรือบุคคลที่ทำงานควรแสดงความคิดความรู้สึกของตนอย่างแท้จริงต่อกัน⁹⁵

อาจกล่าวได้ว่า การบูรณาการทางสังคม เป็นสิ่งซึ่งสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานทุกคน ทั้งนี้เนื่องจากคนทุกคนเกิดมาพร้อมต้องการความรัก และการยอมรับจากผู้อื่น หากสามารถทำให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญและยอมรับตนได้แล้ว ก็จะไม่เกิดการอคติต่อกัน แต่กลับได้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างง่ายดาย

ประชาธิปไตยในการทำงาน (constitutionalism) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม มีการเคารพในสิทธิส่วนบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน บรรยากาศขององค์กรมีความเสมอภาคและความยุติธรรม⁹⁶ ซึ่ง วอลตัน (Walton) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงานมีสิทธิอะไรบ้าง และจะปกป้อง

⁹⁵เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช 2529), 57-61.

⁹⁶Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 302.

สิทธิของตนได้อย่างไร ย่อมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กรนั้น ๆ ว่ามีความเคารพในสิทธิส่วนบุคคลมากน้อยเพียงใด ยอมรับในความขัดแย้งทางความคิด รวมทั้งวางมาตรฐานการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเสมอภาคอย่างไร ซึ่งสิ่งที่กล่าวมานี้ พิจารณาได้จาก 1) ความเป็นส่วนตัว (privacy) โดยที่ชีวิตนอกเวลาการทำงานหรือชีวิตในครอบครัวของคนทำงานจะไม่ถูกก้าวร้าวอย่างเด็ดขาด 2) มีเสรีภาพในการพูด (free speech) มีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชา 3) มีความเสมอภาค (equity) คนทำงานได้รับความเสมอภาคของทุก ๆ เรื่องในองค์กร โดยไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะ 4) กระบวนการที่ถูกต้อง (due process) โดยมีการปกครองด้วยกฎระเบียบ ข้อบังคับ มิใช่ปกครองด้วยตัวบุคคล ทั้งนี้เพื่อให้เกิดโอกาสเท่าเทียมกันในเรื่องงาน ความเป็นส่วนตัว ความขัดแย้งทางความคิด และอื่น ๆ⁹⁷ ในขณะที่บุญแสง ชีระภากร กล่าวว่า การมีประชาธิปไตยในการทำงาน (democracy at work) หมายถึงการให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์กรทุก ๆ คนในการทำงานร่วมกัน จะต้องให้ความสำคัญแก่ทุก ๆ คนอย่างเสมอหน้ากันไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดขององค์กร เพราะถือว่าทุกคนคือองค์ประกอบของความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ไม่ว่าจะมีความใฝ่ฝันใด ๆ เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน การประชุมกลุ่ม การทำงานเป็นทีม จะต้องฟังเสียงของทุก ๆ คนอย่างเท่าเทียมกัน และแก้ปัญหาด้วยเหตุผลที่ดี การเผด็จการด้วยอำนาจในองค์กร (authority) ใช้ในกรณีที่มีความจำเป็นอย่างมากจริง ๆ เท่านั้น ประชาธิปไตยในการทำงานจะมีความสอดคล้องกับการมีส่วนร่วมในองค์กร ถ้ามีประชาธิปไตยในการทำงานแล้วก็จะทำให้การมีส่วนร่วมในองค์กรสูง ทุกคนกล้าแสดงออก กล้าแสดงความคิดเห็น เพราะได้รับการยกย่องให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งถือได้ว่าเป็นความต้องการขั้นตอนหนึ่งของมนุษย์ทุกคน อันเป็นส่วนเสริมสร้างให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น ส่วนความยุติธรรม (justice) ในการทำงานซึ่งรวมถึงความเป็นธรรม (equity) เป็นสิ่งที่อาจจะท้อคุณภาพชีวิตในการทำงานได้⁹⁸

⁹⁷Richard E. Walton, "Improving the Quality of Working Life," Harvard Business Review (May – June 1974) : 16.

⁹⁸บุญแสง ชีระภากร, "การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน," จุลสารพัฒนาข้าราชการ, 7-12.

อาร์โนลด์ และ เฟลด์แมน (Arnold and Feldman) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ความขัดแย้งหรือความไม่เป็นธรรมจะเกิดขึ้นทุกครั้งที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งรับรู้ว่ายัตราส่วนระหว่างผลลัพธ์ที่ได้จากงานกับสิ่งที่เขาให้กับงาน เมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่อ้างถึงอยู่ในลักษณะของความไม่เป็นธรรม บุคคลที่อ้างถึงนี้อาจเป็นบุคคลที่อยู่ภายในกลุ่มเดียวกัน กลุ่มอื่น หรือกลุ่มภายนอกองค์กรก็ได้ สิ่งที่ให้กับงานอาจเป็นกำลังความพยายาม ทักษะ และความรู้ที่บุคคลนำมาใช้กับงาน ผลลัพธ์คือรางวัลที่ได้มาจากความสำเร็จของงานที่ทำ ผลตอบแทนการเลื่อนตำแหน่ง การยกย่อง ความสำเร็จ และสถานภาพ แต่ถ้าสัดส่วนนี้ไม่สมดุล ความรู้สึกไม่เป็นธรรมก็เกิดขึ้น บุคคลก็ถูกจูงใจให้ทำบางสิ่งบางอย่าง เพื่อก่อให้เกิดความเป็นธรรมขึ้น ซึ่งสิ่งที่เกิดขึ้นตามมาจากความรู้สึกที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม จะก่อให้เกิดความตึงเครียดขึ้นภายในตัวบุคคล ผลที่ตามมา คือ 1) บุคคลอาจทำงานหนักขึ้นหรืออาจทำงานน้อยลง 2) บุคคลอาจเรียกร้องให้เพิ่มเงินเดือน หรือขอที่ทำงานให้กว้างขวางขึ้น 3) บุคคลอาจเปลี่ยนแปลงการรับรู้ในองค์กร เช่น บุคคลซึ่งเดิมเคยรับรู้ว่าได้รับค่าตอบแทนสูงจากการทำงานของตน ก็จะสร้างความรู้สึกที่เป็นธรรมขึ้นใหม่ โดยคิดว่าตัวเองทำงานมากกว่าคนอื่นในองค์กร 4) บุคคลอาจพยายามโน้มน้าวให้บุคคลอื่นเปรียบเทียบการทำงาน โดยพยายามไม่ทำงานหนัก โดยบอกให้ผู้อื่นลดการทำงาน 5) เปลี่ยนแปลงบุคคลที่ถูกนำมาเปรียบเทียบ เมื่อเปรียบเทียบกับคนหนึ่งแล้ว มีการรับรู้ได้ว่าเกิดความไม่เป็นธรรมขึ้น ก็ให้เปลี่ยนไปเปรียบเทียบกับอีกคนหนึ่ง ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นก็จะทำให้มีความเป็นธรรมมากขึ้น 6) หนีจากสถานการณ์การแก้ปัญหาการรับรู้ว่าเป็นธรรม ก็คือบุคคลรับรู้ที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมก็จะไปอยู่หน่วยงานอื่น⁹⁹

อาจกล่าวได้ว่า ประชาธิปไตยในการทำงาน มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ซึ่งการที่ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการบริหารงาน ปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเหมาะสม มีการเคารพในสิทธิส่วนบุคคล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน สามารถสร้างความสามัคคี ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ตรงกันข้าม หากผู้บริหารไม่มีความยุติธรรมแล้ว ย่อมเกิดความขัดแย้ง แบ่งพรรค แบ่งพวกระหว่างผู้ปฏิบัติงาน อาจส่งผลกระทบต่อผลผลิตขององค์กรได้

⁹⁹H. J. Arnold, and D. C. Feldman, Organizational Behavior (New York : McGraw-Hill} 1986), 62-64.

เวลาว่างของชีวิตโดยรวม (total life space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลของช่วงเวลางานกับช่วงเวลาดำเนินชีวิตโดยรวม มีความสมดุลของการทำงานกับการใช้เวลาว่าง และเวลาที่ให้กับครอบครัว มีช่วงเวลาได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ¹⁰⁰ วอลตัน (Walton) กล่าวว่า การทำงานของบุคคลหนึ่งควรมีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของบุคคลนั้น บทบาทนี้เกี่ยวกับการแบ่งเวลา อาชีพ การเดินทาง ซึ่งควรมีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างของบุคคลและเวลาของครอบครัว รวมทั้งความก้าวหน้าและการได้รับความดีความชอบ¹⁰¹ ส่วน บุญแสง ชีระภากร กล่าวว่า การทำงานในองค์กรมิได้เป็นเพียงปัจจัยเพียงในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ มนุษย์ย่อมต้องการมีเวลาส่วนตัวที่ไม่ต้องการให้สิ่งใดมารบกวน นอกจากการทำงานแล้วทุกคนย่อมต้องการมีเวลาว่างเพื่อพักผ่อนเป็นตัวของตัวเอง หรือทำกิจกรรมนันทนาการ (recreation) องค์กรที่ต้องการเสริมสร้างส่งเสริมให้บุคคลในองค์กรมีคุณภาพชีวิตที่ดี ควรจัดให้พนักงานแต่ละคนมีเวลาว่างของชีวิต ซึ่งอาจเป็นระยะเวลาสั้น ๆ ในระหว่างการทำงาน เช่น มีเวลาหยุดพักผ่อนระหว่างงาน (break) หรือเวลาพักระยะยาว เช่น กำหนดวันลาพักผ่อนประจำปี ตลอดจนวันหยุดตามปกติประจำปี และวันหยุดพิเศษเนื่องในวันงานเทศกาลต่าง ๆ การจัดให้มีวันหยุด ซึ่งถือว่าเป็นช่วงว่างที่พนักงานทุกคนได้ละจากงานประจำ ถือเป็นประโยชน์เกื้อกูลชนิดหนึ่งในประเภทที่ไม่เป็นตัวเงิน ที่จัดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการสร้างคุณค่าของตัวบุคคล ที่ได้มีการทำงานเหมือนเครื่องจักรที่ไม่มีชีวิตจิตใจ¹⁰²

อาจกล่าวได้ว่า เวลาว่างของชีวิตโดยรวม มีความสำคัญต่อชีวิตของมนุษย์ทุกคน นอกเหนือจากการทำงานแล้ว ผู้ปฏิบัติงานควรควรหาเวลาพักผ่อนตามความเหมาะสม ให้เวลาดำเนินกิจกรรมสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงาน ครอบครัวและวงศ์ญาติ รวมทั้งกับชุมชนที่อยู่อาศัย เพื่อก่อให้เกิดความรัก สามัคคี และการพึ่งพาอาศัยช่วยเหลือซึ่งกันและกันในสังคมต่อไป

¹⁰⁰Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 302.

¹⁰¹Richard E. Walton, "Improving the Quality of Working Life," Harvard Business Review, (May – June 1974) : 16.

¹⁰²บุญแสง ชีระภากร, "การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน," จุลสารพัฒนาข้าราชการ, 7-12.

การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (social relevance) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียง และรู้ว่าองค์กรอำนวยประโยชน์และความรับผิดชอบต่อสังคม¹⁰³ กิจกรรมของหน่วยงานที่ไม่มีความรับผิดชอบต่อสังคม จะทำให้เกิดการลดคุณค่าความสำคัญของงานและอาชีพในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกของปฏิบัติงานที่รับรู้ ว่า หน่วยงานของตนมีส่วนรับผิดชอบต่อสังคมในด้านการผลิต การกำจัดของเสีย วิธีการด้านการตลาด การฝึกการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมในการรณรงค์ด้านการเมืองและอื่น ๆ¹⁰⁴ ศิริอร ชันธหัตถ์ กล่าวว่า องค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคมที่ประกอบด้วยบุคคลหลาย ๆ ฝ่ายร่วมกันจัดทำกิจกรรมขึ้นและดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งตามแนวทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เชื่อว่ามนุษย์มีความต้องการทางสังคม (social need) อันเป็นความต้องการในการเป็นที่รักของผู้อื่น หรือการได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม หรือส่วนหนึ่งในองค์กรที่ทำงานอยู่ ดังนั้น มนุษย์จะเกิดความรู้สึกยอมรับได้ก็ด้วยการที่ได้รับใช้สังคม ทำคุณประโยชน์ให้กับสังคม ความรับผิดชอบต่อสังคมจะมีผลทำให้สังคมยอมรับองค์กร และองค์กรนั้นก็ดำเนินไปได้ด้วยดี¹⁰⁵

อาจกล่าวได้ว่า การที่องค์กรมีการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมที่อยู่รอบด้าน โดยการอำนวยประโยชน์ คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเต็มใจและพร้อมที่จะเสียสละเพื่อช่วยเหลือกิจกรรมที่องค์กรมีให้ต่อสังคมอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ การที่องค์กรสามารถอำนวยประโยชน์ให้กับสังคมได้มากเท่าไรแล้ว องค์กรก็จะได้รับผลสะท้อนกลับจากสังคมในการได้รับความไว้วางใจ การสนับสนุนช่วยเหลือตามที่สังคมจะพึงมีให้แก่องค์กรได้

¹⁰³Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 302.

¹⁰⁴Richard E. Walton, "Improving the Quality of Working Life," Harvard Business Review, (May – June 1974) : 17.

¹⁰⁵ศิริอร ชันธหัตถ์, องค์กรและการจัดการ (กรุงเทพฯ : อักษราพัฒนา, 2532) 78.

คุณลักษณะงาน (job characteristic)

คุณลักษณะงาน เป็นตัวแปรที่ได้รับการสนใจจากกลุ่มนักวิจัยในต่างประเทศ โดยพิจารณารายละเอียดของงานที่มีการออกแบบงาน (job design) โดยวิธีเพิ่มคุณค่าของงาน โดยมุ่งความสนใจไปที่การพยายามพิจารณาคุณลักษณะต่าง ๆ ของงานที่จะสามารถทำให้ผู้ทำงานเกิดความต้องการทุ่มเททำงานหนัก หรือพยายามทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งทำให้เขารู้สึกสุขกายสบายใจ และสนุกสนานกับงานที่ทำอยู่นั้นด้วยในเรื่องนี้ นักวิชาการทางพฤติกรรมศาสตร์ได้มีการค้นคว้าศึกษากันอย่างมาก เพื่อที่จะหาทางพัฒนาวิธีการที่จะเข้าใจ และมีช่องทางที่จะปรับปรุงส่วนประกอบของงานต่าง ๆ (job elements) อันจะช่วยกระตุ้นการจูงใจ และการสร้างความพอใจให้กับผู้ครองตำแหน่งงานนั้น ๆ ด้วย¹⁰⁶ การศึกษาคุณลักษณะงาน เป็นความพยายามอย่างหนึ่งในการพัฒนาแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน เทอเนอร์ และลอว์เรนซ์ (Turner and Lawrence) ได้เป็นผู้ริเริ่มและพัฒนาข้อความรู้ในเรื่องนี้ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อตอบปัญหาว่า “ลักษณะงานอย่างไรที่จะมีผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน” แล้วเรียกสิ่งนี้ว่า ลักษณะงานที่ต้องการ (requisite task attributes) อันประกอบด้วยคุณลักษณะงาน 6 ด้าน คือ ความหลากหลาย (variety) ความเป็นอิสระ (autonomy) ปฏิสัมพันธ์ที่ต้องการ (required interaction) ปฏิสัมพันธ์ที่เลือกได้ (optional interaction) ความรู้ความชำนาญที่ต้องการ (knowledge and skills required) และความรับผิดชอบ (responsibility) ซึ่งคะแนนรวมของคุณลักษณะงานแต่ละด้านถือเป็นดัชนีบ่งชี้คุณลักษณะงานที่ต้องการ (the requisite task attributes index : RTS Index)¹⁰⁷

ต่อมา แฮ็คแมน และ ลอว์เลอร์ (Hackman and Lawler) ได้นำประเด็นของความแตกต่างระหว่างบุคคลเข้ามาศึกษาร่วมกับลักษณะงาน โดยศึกษาความแตกต่างระหว่างความเข้มของความสามารถสำหรับความพึงพอใจในความต้องการในระดับสูง (strength of

¹⁰⁶ ชงชัย สันติวงษ์, องค์การ ทฤษฎีและการออกแบบ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2538), 168.

¹⁰⁷ A. N. Turner and P. R. Lawrence., อ้างถึงใน สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน (คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ศูนย์วิจัยปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาการศึกษา และสังคม, 2540), 35.

desire for the satisfaction of “higher order” needs) เช่น การรู้สึกว่าได้ประสบความสำเร็จ การมีความเจริญงอกงามในส่วนตัว โดยจัดสภาพการทำงานให้เอื้อต่อการตอบสนองต่อความต้องการดังกล่าว ซึ่งการวิจัยพบว่า เมื่อความต้องการในระดับต่ำ ได้แก่ ความต้องการทางร่างกาย และความปลอดภัย ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงก็จะเป็นเสมือนแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และสำหรับที่มีความต้องการระดับสูงก็ควรที่จะได้รับการตอบสนองจากลักษณะงานที่สำคัญ 4 ด้าน ในระดับสูงด้วยเช่นกัน คือ ความหลากหลาย (variety) ความเป็นอิสระ (autonomy) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (task identity) และการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ข้อค้นพบดังกล่าวนี้อธิบายได้ว่า ผู้ทำงานที่มีความต้องการระดับสูงและได้ทำงานที่มีลักษณะงานสำคัญ 4 ด้านในระดับสูง ก็จะมีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานระดับสูง และไม่ค่อยขาดงาน หรือเปลี่ยนงาน พร้อมทั้งได้รับการประเมินจากผู้บังคับบัญชาว่าผลงานของเขามีคุณภาพสูง

จากการศึกษาดังกล่าว แฮ็คแมน และลอว์เลอร์ (Hackman and Lawler) ได้แบ่งลักษณะงานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกเป็นลักษณะงานที่สำคัญ (core dimensions) คือ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งอธิบายได้ว่า ผู้ทำงานมีความพึงพอใจในการทำงานเกิดเนื่องมาจากการได้รับประสบการณ์การทำงานสูงในด้าน ความหลากหลายของทักษะ ความเป็นอิสระ ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน และการได้รับข้อมูลย้อนกลับ สำหรับลักษณะงานในกลุ่มที่ 2 ประกอบด้วย การทำงานร่วมกับผู้อื่น (dealing with others) และโอกาสในการสร้างมิตรภาพ (friendship opportunities) ลักษณะงานในกลุ่มที่ 2 นี้จะแตกต่างจากลักษณะงานในกลุ่มแรก คือ ไม่ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน แต่รวมเข้ามาด้วยเพื่อสำรวจผลกระทบของลักษณะระหว่างบุคคลกับรูปแบบของงาน¹⁰⁸ แบบวัดลักษณะงาน (job characteristic inventory หรือ JCI) ซึ่งพัฒนาโดย ซิม สซึแลกยี และ เคลเลอร์ (Sims, Szilagyi & Keller) ที่เห็นว่าการวัดการรับรู้ลักษณะงานควรจะสอดคล้องพอสมควรกับลักษณะงานที่เป็นปรนัย และมีอำนาจจำแนกระหว่างงานต่าง ๆ มี 6 มาตรฐาน คือ ความหลากหลาย (variety) การเกี่ยวข้องกับคนอื่น (dealing with

¹⁰⁸ J. R. Hackman and E. E. Lawler, cited by E. W. Kerse and S. B. Kewley,

others) ความเป็นอิสระ (autonomy) ผลป้อนกลับ (feedback) เอกลักษณะของงาน (task identity) และโอกาสในการสร้างมิตรภาพ (friendship opportunities)¹⁰⁹

วิธีการเพิ่มคุณค่าของงานที่มีชื่อเสียงและนิยมใช้กันมาก คือ “รูปแบบการจัด ลักษณะงาน” (Job Characteristic Model) ของ แฮ็คแมน และ โอลด์แฮม (Hackman and Oldham) ซึ่งมีพื้นฐานของการพิจารณาที่เชื่อว่า “สภาวะทางจิตวิทยา” (psychological states) ที่สำคัญ 3 ประการ จะมีผลกระทบต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานดังนี้ คือ

- 1) ความหมาย ความสำคัญจากงานที่ได้ทำ (meaningfulness) คือขนาดของความสำคัญ ความมีคุณค่า และความคุ้มค่าที่จะได้จากการลงแรงทำงานดังกล่าวนี้ว่ามีมากหรือน้อย
- 2) การได้รับผิดชอบในงานที่ได้ทำ (responsibility) คือขนาดของความรู้สึกของคนที่ได้มีโอกาสรับผิดชอบและเป็นเจ้าของเรื่องนั้นที่ตัวเขาจะเป็นผู้ทำด้วยตนเอง จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จว่ามีมากหรือน้อยแค่ไหน หากเขารับผิดชอบในผลสำเร็จด้วยตัวเองคนเดียว ได้มากแล้ว ความพอใจก็จะมีมาก
- 3) การมีโอกาสรับรู้ถึงผลของงานที่ตนได้ทำไป (knowledge of results) คือขนาดความมากน้อยของโอกาสที่บุคคลนั้น ๆ จะสามารถเข้าใจ หรือรู้ได้ตามกระบวนการที่มีอยู่ตามปกติว่างานที่ทำไปแต่ละครั้งนั้นมีประสิทธิภาพเพียงใด หรือได้ผลเป็นที่น่าพอใจแค่ไหน ลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบงาน บางประการ จะมีผลกระทบถึงสภาวะต่าง ๆ ทางจิตวิทยาของผู้ทำงาน เมื่อใดที่สภาวะทั้ง 3 นี้ เกิดขึ้นกับบุคคล บุคคลจะอยู่ในสภาวะรับการจูงใจ และคาดหวังว่าจะมีประสบการณ์ ต่อความพึงพอใจเกี่ยวกับงานของตน และสิ่งที่ตามมาคือการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง การขาดงานน้อยลง และอัตราการออกจากงานลดลง ถ้าองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งของสภาวะทางจิตนี้ขาดไป สภาวะรับการจูงใจของบุคคลจะลดลงอย่างเห็นได้ชัด

จากผลการวิจัยของ แฮ็คแมน และ โอลด์แฮม (Hackman and Oldham) พบว่า ผลของงานที่มีประสิทธิภาพเกิดขึ้นจากมิติที่เป็นแกนหลักของงาน (core job dimensions) 3 ลักษณะดังต่อไปนี้ 1) ความหลากหลายของทักษะ (skill variety) 2) ความมีเอกลักษณะของงาน (task identity) 3) ความสำคัญของงาน (task significance) คุณลักษณะทั้ง 3 อย่าง

¹⁰⁹ H. Sims, A. Szilagyi and R. Keller, cited by E. W. Kerce and S. B. Kewley, “Quality of Work Life in Organizations Methods and Benefits,” in Improving Organizational Survey : New Directions Methods and Applications, 197.

ล้วนแต่สามารถใช้เพิ่มความรู้สึกที่เกี่ยวกับความหมาย ความสำคัญของงานได้มาก นั่นคือ หากเมื่อใดก็ตามที่ผู้ทำงานได้มีโอกาสทำสิ่งต่าง ๆ ซึ่งสามารถส่งผลทำให้งานทั้งชิ้นนั้นสำเร็จลงได้ โดยสามารถเห็นผลสำเร็จออกมาได้ชัดเจน และกรณีทำงานที่ทำได้มีน้ำหนักความสำคัญที่จะก่อผลถึงคนอื่น ๆ ด้วยแล้ว งานนั้น ๆ ก็จะสามารถให้ประสบการณ์ที่มีคุณค่าแก่ผู้ทำได้

4) ความมีอิสระในการทำงาน (autonomy) จะเป็นเรื่องที่โยงโดยตรงกับความรับผิดชอบที่มีต่องาน ถ้าหากคนผู้ทำงานสามารถมีโอกาสควบคุมการทำงานของตนเองได้มากขึ้นเท่าใด ผู้นั้นก็จะมีรู้สึกมีความรับผิดชอบต่องานมากยิ่งขึ้น ลักษณะประการสุดท้าย คือ 5) ข้อมูลย้อนกลับของงาน (job feedback) นั่นคือถ้าหากสามารถทำให้ผู้ทำงานได้รู้ถึงผลงานต่าง ๆ ที่ได้ทำไปแล้วอย่างชัดเจน และโดยตรงถึงตัวผู้ทำงานแล้ว คุณค่างานนั้นก็สูงในสายตาและความรู้สึกของเขา¹¹⁰ ดังรายละเอียดที่แสดงในแผนภูมิที่ 5

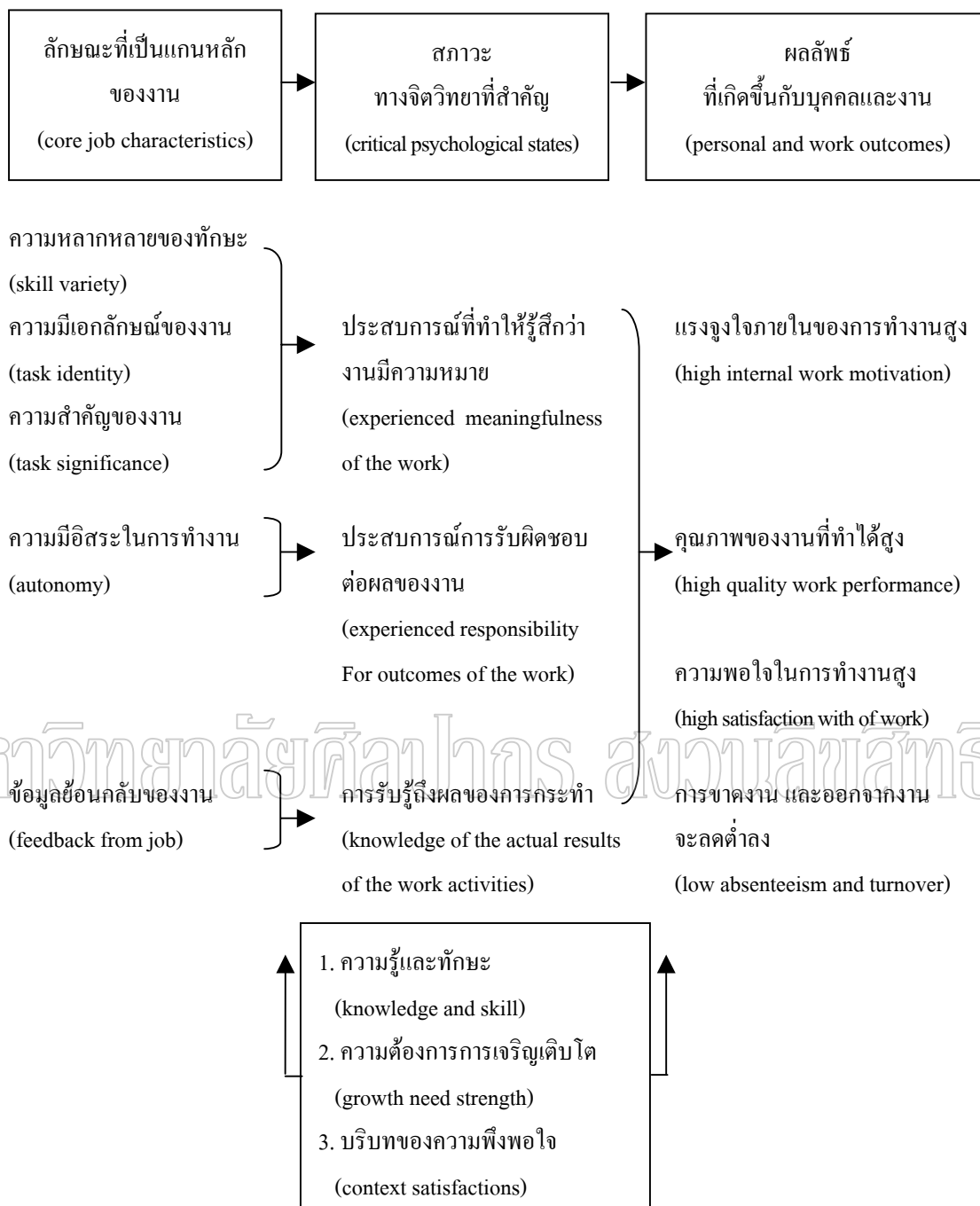
เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษา ผู้วิจัยจึงขอให้รายละเอียดเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษาในแต่ละด้าน ดังนี้

ความหลากหลายของทักษะ (skill variety) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ทักษะ ความชำนาญ และความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมที่มีความหลากหลาย หรือใช้เครื่องมือ หรืออุปกรณ์จำนวนมากเพื่อให้งานสำเร็จ ความหลากหลายของทักษะ จะช่วยให้พนักงานหลีกเลี่ยงจากความเบื่อหน่ายในงาน และการเพิ่มความหลากหลายขึ้นอยู่กับความคิดริเริ่มในงานที่ให้ไป นำไปสู่ความท้าทายในการทำงาน¹¹¹ นอกจากนั้น ความหลากหลายของทักษะ ถือเป็นโอกาสในการจะใช้และเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ที่มีอยู่ซึ่งจะเป็นเครื่องมือดึงดูดคนรุ่นใหม่ให้ผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี¹¹² และยังเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลเกิดความพอใจในงานตามทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยอนามัยของ Herzberg ซึ่งจะทำให้บุคคลมีความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น อาจมีโอกาask้าวหน้าในสายอาชีพของตนหรือสายอาชีพอื่น อันนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานของบุคคลในที่สุด

¹¹⁰J. R. Hackman and G. R. Oldham, Work redesign (Massachusetts : Addison-Wesley Publishing Company, 1980), 76.

¹¹¹Ibid., 78.

¹¹²วิระวัฒน์ ปันนิตามัย, “การสรรหา การรักษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รุ่นใหม่ : หรือว่าจะสายเกินแก้?,” วารสารจิตวิทยา 2, 1 (มกราคม-เมษายน 2538), 56-75.



แผนภูมิที่ 5 แสดงรูปแบบลักษณะงาน สภาวะทางจิตวิทยา และผลลัพธ์ของงาน

ที่มา : J. R. Hackman and G. R. Oldham, Work Redesign (Massachusetts : Addison-Wesley Publishing Company, 1980), 90.

ผู้ที่ได้รับงานที่มีความหลากหลาย จะถูกจูงใจให้ตั้งใจและเต็มใจที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานมากขึ้น และยังทำให้เกิดแนวทางใหม่ต่อโครงสร้างองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการควบคุมตนเอง และการขยายขอบเขตงาน เพิ่มความหลากหลายในงานก็เป็นลักษณะงานอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นเพื่อจูงใจให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้น¹¹³ นอกจากนี้ ความหลากหลายของทักษะ ยังเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบ ทำให้พนักงานมีความรู้ และสามารถนำทักษะในงานที่หลากหลาย จึงถือว่างานที่หลากหลายเป็นระบบที่ช่วยในการรักษาคนได้ในระดับสูง ดังที่องค์กรต่าง ๆ ได้พยายามสร้างระบบงานที่ทำให้เกิดความหลากหลาย เช่น การหมุนเวียนงาน¹¹⁴

อาจกล่าวได้ว่า ความหลากหลายของทักษะ เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มศักยภาพ เป็นการดึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งการที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานที่หลากหลายตามความคิด จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจในผลงานที่ตนได้ปฏิบัติ และก็จะพยายามสร้างคุณภาพของผลงานเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ

ความมีเอกลักษณ์ของงาน (task identity) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่ผู้ปฏิบัติงาน สามารถทำงานนั้น ๆ ได้นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการจนเกิดผลงานโดยงานนั้นเป็นงานที่มีการกำหนด รูปแบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจน¹¹⁵ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ประกอบด้วยความเข้าใจในหน้าที่หรือบทบาทในการทำงาน มีกระบวนการในการทำงานอย่างชัดเจนนำไปสู่ความสามารถในการแสดงลักษณะงาน มีโอกาสที่จะทำงานให้สำเร็จสมบูรณ์ทั้งหมดหรือครบกระบวนการ และเกิดความรู้สึกว่าตนสามารถสร้างผลงานเป็นของตัวเอง จากการศึกษาและวิจัยของนักวิชาการ พบว่า ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่หรือบทบาทในการทำงาน และสามารถสร้างผลงานของตนได้ เป็นสิ่งที่นำ

¹¹³ S. P. Robbins., Essentials of Organizational Behavior (Englewood Cliffee, New Jersey : Prentice-Hall 1994), 224-226.

¹¹⁴ F. F. Reichheld, The Loyalty Effect : The Hidden Force Behind Growth, Profit, and Lasting Value (Massachusetts : Harvard Business School Press 1996), 91-152.

¹¹⁵ J. R. Hackman and G. R. Oldham, Work Redesign, 78.

ไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร¹¹⁶ และถ้าหากหน้าที่หรือภาระที่ได้รับมอบหมาย ไม่ได้รับคำอธิบายให้ชัดเจน ผลงานไม่มีความเด่นชัด ก็อาจนำมาซึ่งความสับสนในการทำงาน หรือเกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนการที่ภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมีจำนวนมากเกินไป ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรลดลงได้¹¹⁷

อาจกล่าวได้ว่า ความมีเอกลักษณ์ของงาน สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานสร้างผลงานที่มีคุณภาพได้ด้วยตนเอง เพราะการที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการทำงานได้เพียงคนเดียว สามารถมองเห็นงานได้ชัดเจน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และไม่เกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ด้วย อีกทั้งยังสามารถที่จะทำการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง

ความสำคัญของงาน (task significance) หมายถึง ระดับความมากน้อยของงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนทั้งในและนอกองค์กร ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ¹¹⁸ ความสำคัญของงาน จะนำมาซึ่งการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในการทำงาน หรืออาจเป็นแนวทางให้บุคคลรู้ว่าตนมีโอกาสดำเนินงานได้ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยจูงใจที่ทำให้บุคคลากรมีความเต็มใจที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงาน อันนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น ได้มีนักวิชาการทำการศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอก พบว่า ลักษณะงานที่บุคคลากรมีความสำคัญซึ่งส่งผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของผู้อื่น ถือเป็นลักษณะงานที่ดึงดูดใจคนรุ่นใหม่ได้เป็นอย่างดี¹¹⁹ นอกจากนี้ หากผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายในงานที่มีขอบเขตกว้างขวาง และมีความสำคัญ จะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และเป็นแนวทางในการสร้างให้เกิด

¹¹⁶R. M. Steers and L. W. Porter, *Motivation & Work Behavior* (New York : McGraw-Hill Book 1983), 441-450.

¹¹⁷C. Glisson and M. Durick, “Predictors of Job satisfaction and Organizational commitment in Human Service Organizations,” *Administrative Science Quarterly* 33, 1 (March 1988) : 61-81.

¹¹⁸J. R. Hackman and G. R. Oldham, *Work Redesign*, 79.

¹¹⁹วิระวัฒน์ ปันนิตามัย, “การสรรหาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รุ่นใหม่ : หรือว่าจะสายเกินไป?,” *วารสารจิตวิทยา*, 56-75.

การเรียนรู้ในแนวนอน (ระหว่างกลุ่มงาน) แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้ารู้สึกว่าคุณลดบทบาทความรับผิดชอบลงหรือทำงานที่ไม่ค่อยมีความสำคัญ ความผูกพันต่อองค์กรจะลดลง¹²⁰

อาจกล่าวได้ว่า ความสำคัญของงาน มีความสำคัญทางด้านจิตใจต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก เพราะการที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่างานที่ตนเองปฏิบัติอยู่นั้นมีความสำคัญต่อองค์กร หรือต่อชีวิตของบุคคลอื่นด้วยแล้ว ก็จะเพิ่มความระมัดระวังในการปฏิบัติงานพยายามที่จะไม่ให้เกิดความผิดพลาด เมื่อสามารถทำงานได้อย่างดีมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ไม่สร้างผลกระทบให้กับผู้ใดแล้ว ก็จะเกิดความภาคภูมิใจและเกิดความรักต่องานนั้น ๆ และพยายามทุ่มเท เพื่อให้ผลงานมีคุณภาพมากขึ้น

ความมีอิสระในการทำงาน (autonomy) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่งานนั้น ๆ จะเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความเป็นอิสระในการใช้ดุลยพินิจของตนเอง สามารถที่จะตัดสินใจในการดำเนินงานได้ด้วยตนเอง สามารถกำหนดเวลาและระเบียบวิธีที่จะทำให้งานนั้นเสร็จได้ด้วยตนเอง¹²¹ เพราะโดยธรรมชาติคนทุกคนมีความต้องการที่จะมีอิสระในการทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง การบอกทุกอย่างว่าควรทำอย่างไร จะเป็นการทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำ ทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ยิ่งกว่านั้นการใช้การควบคุมนิเทศอย่างใกล้ชิด โดยการกำหนดกฎเกณฑ์ เป้าหมายในการทำงานในลักษณะที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันน้อยที่สุด ไม่ปล่อยให้ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์เอง จะสร้างความกดดันให้กับคนเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กรต่ำ ซึ่งหากอยู่ภายใต้ภาวะกดดันมาก ๆ เข้า จะทำให้บุคคลมีปฏิริยาโต้ตอบโดยการลาออกจากงาน¹²² ได้มีนักวิชาการศึกษาวิจัย พบว่า คนที่มีอิสระในการตัดสินใจในวิธีการทำงานด้วยตนเองมาก จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่ไม่มีอิสระในการตัดสินใจในวิธีการทำงานด้วยตนเองน้อย หรือความอิสระในงานมีความสัมพันธ์

¹²⁰F. F. Reichheld, the Loyalty Effect : The Hidden Force Behind Growth, Profit and Lasting Value (Massachusetts : Harvard Business School Press 1996), 91-152.

¹²¹J. R. Hackman and G. R. Oldham, Work Redesign, 79.

¹²²เทพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช 2529), 57-61.

ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร¹²³ เนื่องจากความอิสระถือเป็นรางวัลในงานอย่างหนึ่ง ที่องค์กรให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานมีความผูกพันในงาน หรือการลดลงของรางวัลในงานเป็นสาเหตุหนึ่ง ที่ทำให้พนักงานลาออก¹²⁴ ซึ่งความอิสระนี้ถือได้ว่ามีความสอดคล้องกับคนไทย คือคนไทยมีลักษณะรักอิสรภาพไม่ต้องการอยู่ภายใต้อำนาจการบังคับของผู้อื่น ไม่ชอบการควบคุมและการบังคับแบบเข้มงวด¹²⁵ โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่มีความรักและหวงแหนอิสรภาพของตน การทำงานที่ให้อิสระสามารถใช้คุณพินิจของตนในการตัดสินใจ ดำเนินการจะช่วยดึงดูดคนรุ่นใหม่ได้ดี¹²⁶ ดังนั้นการฝึกหรือกระตุ้นให้โอกาสพนักงาน เป็นอิสระในการริเริ่มสิ่งใหม่ ถือเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการสร้างความรักและผูกพันต่อองค์กร และนำไปสู่การประสบความสำเร็จของทั้งองค์กรและบุคคลตามจุดหมายปลายทางของบุคคล¹²⁷

อาจกล่าวได้ว่า ความมีอิสระในการทำงาน ทำให้บุคคลสามารถทำกิจกรรม ด้วยการควบคุมของตนเอง สามารถเรียนรู้ที่จะยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ ทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเองมากขึ้น เป็นการเอื้ออำนาจให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของตนเอง เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้

¹²³T. A. DeCottis and T. P. Summer, "A Path Analysis of a Model the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment," Human Relation 40, 7 (1987) : 445-470.

¹²⁴C. E. Rusbult and D. Farrell, "A Longitudinal Text of the Investment Model : the Impact on Job Satisfaction, Job Commitment and Turnover of Variations in Rewards, Costs, Alternatives and Investments," Journal of Applied Psychology 68, 3 (1993) : 429-438.

¹²⁵ไพบุลย์ ช่างเรียน, สังคม วัฒนธรรม และการบริหารแบบไทย (กรุงเทพฯ : เอส แอนด์ จี กราฟฟิค 2538), 115-118.

¹²⁶วิระวัฒน์ ปันนิตามัย, "การสรรหาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รุ่นใหม่ : หรือว่าจะสายเกินแก้?," วารสารจิตวิทยา, 56-75.

¹²⁷J. Harris, Getting Employees to Fall In Love with Your Company (New York : Americal Management Association, 1996), 5-14.

ข้อมูลย้อนกลับของงาน (job feedback) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่งานนั้น แสดงให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงข้อมูลโดยตรงและชัดเจนของผลลัพธ์ที่ได้ปฏิบัติไปแล้วว่ามี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ รวมทั้งความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานนั้น¹²⁸ มีนักวิชาการศึกษาวิจัย พบว่า ข้อมูลย้อนกลับของผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยเมื่อพนักงานได้รับข้อมูลย้อนกลับจากงานที่ทำมากขึ้น ทำให้พนักงานมีความผูกพัน ต่องานที่ทำมากขึ้น¹²⁹ สำหรับคนรุ่นใหม่ข้อมูลย้อนกลับของผลการปฏิบัติงาน คือระดับ ที่บุคคลได้รับทราบข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตน ถือเป็นลักษณะงาน ที่สามารถดึงดูดใจได้เป็นอย่างดี¹³⁰ นอกจากนี้การให้ข้อมูลย้อนกลับยังเป็นวิธีการติดต่อ สื่อสารอย่างหนึ่งในองค์การที่ช่วยลดการนิทา โดยการให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพ ต้องคำนึงถึงการย้อนกลับอย่างรวดเร็ว ไม่ล่าช้าเกินไป ในช่วงเวลาที่เหตุการณ์นั้นได้เกิดขึ้น¹³¹

อาจกล่าวได้ว่า ข้อมูลย้อนกลับของงาน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยจูงใจอย่างหนึ่งที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความตื่นตัว และเพิ่มความระมัดระวัง ในการควบคุมการทำงานของตนเองมากขึ้น เพราะการที่บุคคลได้รับข้อมูลย้อนกลับ จะทำให้ บุคคลรู้สึกว่าได้ได้รับการใส่ใจ มีการยอมรับ ทำให้ทราบถึงข้อบกพร่อง จุดดีและจุดด้อย ในการปฏิบัติงานของตนเอง จะทำให้เห็นแนวทางที่จะปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องในการ ปฏิบัติงาน อันสามารถนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานได้

¹²⁸ J. R. Hackman and G. R. Oldham, Work Redesign, 79.

¹²⁹ T. A. Decottis and T. P. Summer, "A Path Analysis of a Model the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment," Human Relation 40, 7 (1987) : 445-470.

¹³⁰ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, "การสรรหาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รุ่นใหม่ : หรือว่าจะสายเกินไป?," วารสารจิตวิทยา, 56-75.

¹³¹ J. Harris, Getting Employees to Fall In Love with Your Company, 5-14.

การประยุกต์ใช้รูปแบบลักษณะงาน

ในการใช้รูปแบบลักษณะงานนั้น ความสำคัญจะอยู่ที่การประยุกต์ใช้งานจริงกับคนต่าง ๆ กัน ทั้งนี้เพราะคนที่เข้ามาทำงานในองค์กรนั้นต่างก็มีพื้นฐานด้านความสามารถและความต้องการที่แตกต่างกันออกไปเสมอ ด้วยเหตุนี้จึงมีผลทำให้การออกแบบงานที่เคยคิดว่าดีและเหมาะสมสำหรับคนหนึ่ง อาจกลายเป็นงานที่ไม่ดีหรือไม่เหมาะสมสำหรับอีกคนหนึ่งก็ได้ ดังนั้น รูปแบบการจัดลักษณะงานที่ถูกต้องสมบูรณ์กว่าที่จะนำมาใช้งานได้ จึงต้องมีการนำเอามาเชื่อมโยงวิเคราะห์ร่วมกันระหว่างลักษณะงาน และการปฏิบัติของแต่ละบุคคลที่มีต่องานต่าง ๆ ซึ่งจะถูกกำกับโดยขนาดความเข้มข้น (strengths) ของความต้องการเติบโตของบุคคลนั้น กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือผู้ทำงานทุกคนต่างมีความต้องการเติบโต ต้องการแสดงความคิดริเริ่ม ต้องการงานที่ท้าทายความสามารถอยู่ในตัวนั้น ถ้าหากงานที่เสนอให้ทำสามารถก่อผลให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกในความสำเร็จ แสดงถึงความรับผิดชอบและชี้ให้เห็นถึงความรู้ที่มีจริงแล้ว ผู้ทำงานก็จะตอบสนองเข้าทำงานนั้นด้วยความเต็มอกเต็มใจ แต่ในทางตรงกันข้ามสำหรับในกลุ่มที่ความต้องการเติบโต ความคิดริเริ่ม และท้าทายความสามารถมีน้อยแล้ว ความกระตือรือร้นอยากทำงานนั้น ก็อาจไม่ปรากฏให้เห็นเท่าที่ควร วิธีการที่จะใช้สำหรับการพิจารณาถึงบทบาทของความแตกต่างระหว่างบุคคลต่าง ๆ ซึ่งมีความต้องการต่างกัน และการปฏิบัติต่องานที่ออกแบบแตกต่างกันนั้นก็คือการพิจารณาถึงความสอดคล้องเข้ากันได้ระหว่างความประสงค์อยากได้ที่มีอยู่ และรางวัลผลตอบแทนที่ได้จากงานเป็นแ่งมุมหนึ่งกับความสามารถที่มีอยู่ และความต้องการของบุคคลนั้นเป็นอีกแ่งมุมหนึ่งคู่กันแล้วดังนี้ พฤติกรรมการทำงาน (work behavior) และความรู้สึกส่วนบุคคล (individual feelings) จะออกผลเป็นไปในทางที่ดีที่สุดเมื่อลักษณะของงาน (nature of the job) กับลักษณะของคนผู้ทำงาน (nature of the individual) สอดคล้องเข้ากันได้เป็นอย่างดี ดังนั้นจึงเท่ากับชี้ให้เห็นทางอ้อมได้ว่า โดยปกติแล้วผู้บริหารหาใช่จะต้องทำการออกแบบงานให้มีคุณค่าสูง หรือต้องมีการเพิ่มลักษณะงานต่าง ๆ ให้สูงค่าในทุกปัจจัย และในความเป็นจริงนั้น ลักษณะของตัวบุคคลที่กำลังสวมอยู่ในตำแหน่งนั้น ๆ ต่างหากที่ควรจะเป็นปัจจัยที่จะต้องนำมาคิดพิจารณาว่างานนั้น ๆ ควรจะมีการออกแบบอย่างไรจึงจะดีที่สุด¹³²

¹³² ชงชัย สันติวงษ์, องค์การ ทฤษฎีและการออกแบบ, 171-173.

และลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติรับรู้ได้ว่าเป็นลักษณะงานที่มีคุณค่า จะทำให้ผู้ทำงานเกิดความ ต้องการทุ่มเททำงานอย่างหนัก หรือพยายามทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น¹³³

สมยศ นาวิการ กล่าวเกี่ยวกับลักษณะงานว่า เนื้อหาของงานจะมีบทบาทสำคัญ ต่อการสร้างความพอใจงานมากเหมือนกับผลตอบแทน พนักงานต้องทำงานที่ท้าทาย พวกเขา ไม่ต้องการงานที่ไม่ต้องใช้ความคิด ลักษณะงานที่กระทบต่อความพอใจงานจะมีอยู่ 2 ด้าน คือ ความหมายของงาน และการควบคุมวิธีการทำงาน โดยทั่วไปงานที่มีความหลากหลาย พอประมาณ จะสร้างความพอใจงานได้สูงสุด งานที่มีความหลากหลายน้อยเกินไป จะทำให้ผู้ ปฏิบัติงานรู้สึกเบื่อหน่าย งานที่มีความหลากหลายมากเกินไปจะทำให้พนักงานรู้สึกดึงเครียด งานที่ให้ความเป็นอิสระจะสร้างความพอใจงานได้สูงสุด เพราะพนักงานต้องการควบคุมวิธี การทำงานของพวกเขาเอง การควบคุมวิธีการทำงานโดยผู้บังคับบัญชา จะสร้างความไม่พึง พอใจในงานได้ เพราะจะลดความเป็นมนุษย์ของพวกเขาเอง ที่การกระทำของพวกเขาถูก กำหนดโดยผู้บังคับบัญชา¹³⁴

จะเห็นได้ว่า คุณลักษณะงาน หมายถึง งานที่บุคคลได้ใช้ทักษะ ความชำนาญ ความสามารถที่หลากหลายและท้าทายอยู่เสมอ สามารถคิดและตัดสินใจในงานด้วยตนเอง ตั้งแต่เริ่มต้นการทำงานจนจบ จนสามารถเห็นผลงานได้อย่างเด่นชัด และผลงานมีความสำคัญ ต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนทั้งในและนอกองค์กร ทั้งนี้ ผู้ปฏิบัติงานควรได้ทราบถึงข้อมูล โดยตรงและชัดเจนของผลลัพธ์ที่ได้ปฏิบัติไปแล้วว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ รวมทั้งความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้ ปฏิบัติงานนั้นและรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพของงานตลอดเวลา ดังนั้น ในการวัด คุณลักษณะงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร ผู้วิจัยได้ใช้ตัวแปรเหล่านี้เป็นตัววัด ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรด้วย

¹³³ John R. Shermerhorn, Management and Organizational Behavior (Singapore : John Wiley & Sons, 1996), 163.

¹³⁴ สมยศ นาวิการ, การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ (กรุงเทพฯ : บรรณกิจเทรดดิ้ง, 2533), 222-223.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นอกจากการทำความเข้าใจถึงสาระสำคัญของวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงาน คุณลักษณะงาน ดังกล่าวข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า งานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

งานวิจัยในประเทศ

สุจินดา อ่อนแก้ว ได้ทำการศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ ในมหาวิทยาลัยทวารวดี ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวม อาจารย์ในมหาวิทยาลัยทวารวดี มีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับดี ยกเว้น วิทยาลัยครูกาญจนบุรี ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาคุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ตามองค์ประกอบ 8 ด้าน โดยภาพรวมพบว่ามีผู้ระบุสูงสุดในแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านบูรณาการทางสังคม ด้านธรรมณูญในองค์การ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น และด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม¹³⁶

บุษยามณี จันทร์เจริญสุข ทำการศึกษา การรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันองค์กร : ศึกษากรณีข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พบว่า ข้าราชการสถาบันฯ มีระดับความผูกพันองค์กรและการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงาน โดยรวมสูง การรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวก กับความผูกพันองค์กร นอกจากนี้ พบว่า กลุ่มตัวแปรที่มีอำนาจอธิบายความผูกพันองค์กร ของข้าราชการทั้งสถาบัน คือการประจักษ์ตน ความภูมิใจในองค์กร รายได้ อายุ และโอกาส พัฒนาศักยภาพ ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามสายงาน พบว่า กลุ่มตัวแปรหลักซึ่งสามารถอธิบาย ความผูกพันองค์กรของทุกสายงาน คือ การประจักษ์ตน และความภูมิใจในองค์กร

¹³⁶สุจินดา อ่อนแก้ว, “คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ทวารวดี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538), บทคัดย่อ.

นอกจากนี้ ตัวแปรที่ร่วมทำนายความผูกพันองค์กรของสาย ก ประกอบด้วย รายได้และโอกาสพัฒนาศักยภาพ สาย ข คือ รายได้ และสาย ค คือ ภาวะอิสระจากงาน¹³⁷

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ ได้ทำการศึกษาวิจัย คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน สังกัดราชการส่วนกลาง ใน 4 องค์ประกอบ คือ ลักษณะงาน ความเกี่ยวข้องกับผูกพันกับงาน ความพึงพอใจเฉพาะด้าน และความพึงพอใจในงานโดยรวม พบว่า ข้าราชการพลเรือนสังกัดราชการส่วนกลางมีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านลักษณะงาน ความพึงพอใจในงานรายด้านโดยรวม และการรับรู้ความพึงพอใจโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความเกี่ยวข้องกับผูกพันกับงานอยู่ในระดับมาก ในด้านความก้าวหน้าในงานและสัมฤทธิ์ผลของงานในรอบปีที่ผ่านมา พบว่า ข้าราชการพลเรือนทุกสังกัดรับรู้ว่ามีผลดีมีความก้าวหน้าในงานอยู่ในระดับปานกลาง และรับรู้ว่ามีสัมฤทธิ์ผลของงานในระดับมาก เพศชาย รับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานในทุกองค์ประกอบ สูงกว่าเพศหญิง ข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑลรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงาน ในทุกองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ สังกัดราชการส่วนกลาง ประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ดังนี้ คือ ความก้าวหน้า ค่าตอบแทน การพัฒนาข้าราชการเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน สวัสดิการ และผู้บังคับบัญชาและการปกครองบังคับบัญชา¹³⁸

¹³⁷บุษยาณี จันทร์เจริญสุข, “การรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพัน องค์กร : ศึกษากรณีข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2538), บทคัดย่อ.

¹³⁸สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ, รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่อง คุณภาพชีวิต การทำงานของข้าราชการพลเรือน (ศูนย์วิจัยปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาการศึกษาและสังคม คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), บทคัดย่อ.

ทองพูล สังก้าว ทำการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ผลวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการของข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ปัจจัยด้านความมั่นคงในงานที่ทำ ด้านโอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถ ด้านความเป็นส่วนตัว และด้านความเป็นธรรมในหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05¹³⁹

สุทิน บุญแข็ง ศึกษา คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอำนาจเจริญ ผลวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และรายด้าน พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นอยู่ในระดับสูง รองลงมาด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กร ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านค่าตอบแทนที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง และ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน อยู่ในระดับปานกลางและน้อยที่สุด และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ได้แก่ อายุ เงินเดือน ลักษณะงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ส่วนเพศ สถานภาพ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุราชการ และการปกครองบังคับบัญชา ไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน¹⁴⁰

¹³⁹ทองพูล สังก้าว, “การศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2540), บทคัดย่อ.

¹⁴⁰สุทิน บุญแข็ง, “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอำนาจเจริญ” (ภาคานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541), บทคัดย่อ.

พา ไม้จันทร์ดี ทำการศึกษา คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดกรมสามัญศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอสังขะ จังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดกรมสามัญศึกษา อำเภอสังขะ จังหวัดสุรินทร์ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านธรรมเนียมในองค์กร ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น ด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสม และด้านการพัฒนาความสามารถของบุคลากร 2) อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุราชการ ลักษณะสายงาน และตำแหน่งที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อระดับความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงาน ยกเว้น ด้านลักษณะงาน และด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน มีผลต่อระดับความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงาน¹⁴¹

อรุณี สุมโนมหาอุดม ทำการศึกษา คุณภาพชีวิตการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ผลการวิจัย พบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานที่อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น ๆ และด้านการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการบูรณาการด้านสังคม ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านธรรมเนียมในองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ และด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ตามลำดับ 2) ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกัน 3) ความผูกพันกับงานมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับคุณภาพชีวิตการทำงาน¹⁴²

¹⁴¹พา ไม้จันทร์ดี, “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดกรมสามัญศึกษา : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอสังขะ จังหวัดสุรินทร์” (ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541), บทคัดย่อ.

¹⁴²อรุณี สุมโนมหาอุดม, “คุณภาพชีวิตการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2542), บทคัดย่อ.

พจมาน ศรีเสรีนุวัฒน์ ทำการศึกษาวิจัย คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงานประมาณ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงานประมาณ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานในด้านความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น และในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนในด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสม ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านธรรมเนียมในองค์กร ด้านความสมดุลระหว่างวิถีชีวิตกับงาน อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงานประมาณ ได้แก่ เพศ สถานภาพตำแหน่ง สายงาน ลักษณะงาน การปกครอง บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนในเรื่อง อายุ เงินเดือน ระเบียบการศึกษา สถานภาพสมรส และอายุราชการ ไม่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงานประมาณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05¹⁴³

รมิตา อุ่นวงษ์ ศึกษาวิจัย คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสม ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคลากร ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านธรรมเนียมในองค์กร ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตงานการชีวิตด้านอื่น และด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น อยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน 2) วุฒิการศึกษาสูงสุด ลักษณะสายงาน และระดับตำแหน่งของข้าราชการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน และความแตกต่างของ เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน เมื่อวิเคราะห์รวมทั้ง 6 ด้าน¹⁴⁴

¹⁴³พจมาน ศรีเสรีนุวัฒน์, “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงานประมาณ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี” (ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542), บทคัดย่อ.

¹⁴⁴รมิตา อุ่นวงษ์, “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542), บทคัดย่อ.

ศักคินา บุญเปี่ยม ทำการศึกษา การศึกษาความสัมพันธ์ของความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงานหลังจากเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล กับความพึงพอใจในงาน และคุณภาพชีวิตในงานในปัจจุบันของบุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพา ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน คุณภาพชีวิตในงานในปัจจุบัน และความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงาน อยู่ในระดับปานกลาง 2) บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคลต่างกันในเรื่อง สายงาน ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง อายุ และอายุงาน มีความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงานไม่ต่างกัน 3) บุคลากรมีความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงาน ต่ำกว่าคุณภาพชีวิตในงานในปัจจุบัน ยกเว้นด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอที่สูงกว่าคุณภาพชีวิตในงานในปัจจุบัน¹⁴⁵

นาริรัตน์ สร้อยสกุล ทำการศึกษา คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการตำรวจในสำนักงานจรตำรวจ ผลการวิจัยพบว่า 1) มาตรฐานคุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า มาตรฐานคุณภาพชีวิตการทำงานที่อยู่ในระดับสูงสุด ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความต้องการของสังคม ด้านการบูรณาการทางสังคม และการทำงานร่วมกัน ด้านประชาธิปไตยในองค์กร ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น ๆ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน ด้านสภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ และด้านโอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล ตามลำดับ 2) ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการตำรวจในด้าน เพศ ระดับชั้นยศ รายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อมาตรฐานคุณภาพชีวิตการทำงานที่แตกต่างกัน¹⁴⁶

¹⁴⁵ศักคินา บุญเปี่ยม, “การศึกษาความสัมพันธ์ของความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงานหลังจากเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล กับความพึงพอใจในงาน และคุณภาพชีวิตในงานในปัจจุบันของบุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2542), บทคัดย่อ.

¹⁴⁶นาริรัตน์ สร้อยสกุล, “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการตำรวจในสำนักงานจรตำรวจ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2544), บทคัดย่อ.

กาญจนา ปัญญาแวว ได้ศึกษาผลของการติดตามควบคุมโดยวิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับของหัวหน้างานที่ส่งผลต่อผลิตภาพการทำงานและปฏิริยาความรู้สึกรองพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมพลาสติกแห่งหนึ่ง พบว่า วิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับของหัวหน้างานที่แตกต่างกันส่งผลให้ผลิตภาพการทำงานของพนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจากการวิจัยสรุปได้ว่า วิธีชมแล้วติ และวิธีชม เป็นวิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับที่ดีที่สุด เพราะส่งผลต่อผลิตภาพ ของพนักงานสูงขึ้นและพนักงานก็มีปฏิริยาความรู้สึกรองบวกต่อการให้ข้อมูลป้อนกลับด้วย ส่วนวิธีติ เป็นวิธีที่ดีที่สุดสำหรับการให้ข้อมูลป้อนกลับที่เน้นผลิตภาพการทำงานเพียงอย่างเดียว¹⁴⁷

อัญชิสา ไกรสรนภานทร ทำการศึกษา การพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร ผลการวิจัยพบว่า 1) กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติ บุคลากรสาย ข และสาย ค ได้ตอบแบบสอบถามว่าอยู่ในระดับน้อยถึงน้อยที่สุด โดยภาพรวมกิจกรรมการพัฒนาที่มหาวิทยาลัยปฏิบัติจริง บุคลากรสาย ข ประเมินว่าอยู่ในระดับน้อย ในขณะที่บุคลากรสาย ค ประเมินว่าอยู่ในระดับน้อยที่สุด 2) ความคิดเห็นของบุคลากรสาย ข และสาย ค จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยการประเมินการปฏิบัติกิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง พบว่า ไม่แตกต่างกันในเชิงสถิติที่ระดับ .05 3) ความต้องการของบุคลากร สาย ข สาย ค ต้องการให้มหาวิทยาลัยปฏิบัติกิจกรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความต้องการให้จัดกิจกรรม การส่งไปฝึกอบรม การสอนงาน การส่งไปดูงาน และ กิจกรรมการสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ และกิจกรรมการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ เป็นสองลำดับสุดท้าย ส่วนกิจกรรมการปฐมนิเทศ การส่งไปศึกษาต่อ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และการประชุมชี้แจง มีความต้องการในระดับปานกลาง¹⁴⁸

¹⁴⁷กาญจนา ปัญญาแวว, “ผลของการติดตามควบคุมโดยวิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับของหัวหน้างานที่ส่งผลต่อผลิตภาพการทำงานและปฏิริยาความรู้สึกรองพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมพลาสติกแห่งหนึ่ง” (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544), บทคัดย่อ.

¹⁴⁸อัญชิสา ไกรสรนภานทร, “การพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), บทคัดย่อ.

งานวิจัยต่างประเทศ

ทอสกี (Tausky) ได้ศึกษาเรื่องผลผลิต แรงจูงใจ และคุณภาพชีวิตในการทำงาน แสดงให้เห็นว่าการเพิ่มผลผลิตนั้นต้องได้รับสิ่งจูงใจด้านความมั่นคงในการทำงานและค่าตอบแทน ซึ่งรวมทั้งค่าตอบแทนที่ได้จากผลกำไรของบริษัทที่ผู้ใช้แรงงานมีส่วนร่วมในการทำงาน นอกจากนี้สิ่งจูงใจด้านความท้าทายในงาน รายได้และค่าตอบแทนที่เพียงพอ รวมทั้งค่าตอบแทนที่ได้จากการมีส่วนร่วมในผลกำไร และความมั่นคงในการทำงานจะช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานอีกด้วย¹⁴⁹

เอฟราที และ เซอร์กี (Efraty and Sirgy) ได้ทำการศึกษา เรื่องผลกระทบของคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีต่อพฤติกรรมของพนักงานซึ่งแสดงออกมา โดยใช้การศึกษาถึงคุณภาพชีวิตการทำงานเชิงจิตวิทยาเป็นกรอบการศึกษา คือใช้มิติด้านความต้องการ ความพึงพอใจ เป็นตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ คือความอยู่รอด สันติ อัดตะ และความต้องการที่แท้จริงของตนเอง จากการศึกษาผลกระทบของความ ต้องการ ความพึงพอใจตามองค์ประกอบดังกล่าว พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก กับพฤติกรรมของพนักงานที่แสดงออกมา พฤติกรรมดังกล่าว ประกอบด้วย ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การ ความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในงาน และความพยายามที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ¹⁵⁰

¹⁴⁹Curt Tausky, "Productivity, Incentives, and the Quality of Work Life," Nation-Forum (Massachusetts 1982), 56.

¹⁵⁰Efraty and Sirgy, อ้างถึงใน ปีทมา อ่อนไสว, "การรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงาน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)," หน้า 49.

สรุป

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น พบว่า ประมวลวิธีพิจารณาคุณภาพชีวิตการทำงาน รวมทั้งงานวิจัยที่ได้มีการศึกษาความพึงพอใจในงาน และคุณภาพชีวิตการทำงานในกลุ่มประชากรต่างๆ โดยใช้ตัวชี้วัดที่แตกต่างกันไป ผลการศึกษามีความคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันบ้างขึ้นอยู่กับกลุ่มประชากร สภาพแวดล้อม ระยะเวลา ระเบียบวิธีวิจัย ผลที่ได้จากการวิจัยดังกล่าวไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรได้ทั้งหมด สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของเคอร์ซ และ คิวเลย์ (Kerze and Kewley) คัมมิง และ วอร์เลย์ (Cummings and Worley) และของ แฮคแมน และโอลด์แฮม (Hackman and Oldhams) มาเป็นแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ โดยกำหนดตัวแปรที่จะศึกษา 2 องค์ประกอบ คือ 1) ความพึงพอใจเฉพาะด้าน (facet satisfactions) ประกอบด้วย ผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย การพัฒนาศักยภาพของบุคคล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน การบูรณาการทางสังคม ประชาธิปไตยในการทำงาน เวลาว่างของชีวิตโดยรวม และการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม 2) คุณลักษณะงาน (job characteristics) ประกอบด้วย ความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และข้อมูลย้อนกลับของงาน โดยผู้วิจัยนำมาบูรณาการเป็นขอบเขตของการวิจัย เพื่อวัดคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) กำหนดให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ข้าราชการ สาย ก สาย ข และ สาย ค ที่สังกัดอยู่ในคณะวิชา ศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยศิลปากร การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการศึกษาข้อมูล สถิติ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากตำรา เอกสารทางวิชาการ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำผลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำโครงร่างงานวิจัย แก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะของกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และเสนอขออนุมัติโครงร่างงานวิจัย จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

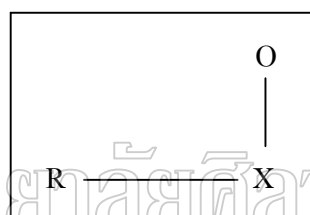
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยจัดสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล ปรับปรุงข้อบกพร่องของเครื่องมือ นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีการหาความเชื่อมั่นแล้ว ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด รวบรวมข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการเสนอร่างรายงานผลการวิจัย เสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัย แบบกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียว มีการวัดผลครั้งเดียวไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study design) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร ประชากรของการวิจัยครั้งนี้คือบุคลากรในมหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งดำรงตำแหน่งเฉพาะข้าราชการสาย ก สาย ข และ สาย ค ทุกตำแหน่งที่สังกัดคณะวิชา และหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยศิลปากร ในปีการศึกษา 2546 จำนวนรวมทั้งสิ้น 1,098 คน ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งคณะวิชาและหน่วยงานต่าง ๆ ออกเป็น 4 กลุ่ม ดังต่อไปนี้ คือ

- 1) กลุ่มสาขาวิชาศิลปะและศิลปประยุกต์
- 2) กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
- 3) กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ และ
- 4) กลุ่มศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ ดังรายละเอียดที่แสดงในตารางที่ 2

กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรจำนวน 20 หน่วยงาน มีข้าราชการทั้งสิ้น 1,098 คน กำหนดขนาดตัวอย่างตามตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹⁵⁰ ได้ขนาดตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 285 คน แล้วจึงทำการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) โดยจำแนกเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการสาย ก สาย ข และ สาย ค ในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา และหน่วยงานต่าง ๆ จากนั้นคำนวณหากลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลตามสัดส่วนของประชากร โดยกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ เป็นข้าราชการสาย ก 155 คน ข้าราชการสาย ข 86 คน และ ข้าราชการสาย ค 86 คน ได้กลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวน 285 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ดังรายละเอียดที่แสดงในตารางที่ 2

ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรดังนี้ คือ

1) ตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (x_{tot}) ได้แก่

1.1) เพศ (x_1) หมายถึง เพศชาย และเพศหญิง

1.2) อายุ (x_2) หมายถึง อายุของข้าราชการ มี 4 กลุ่ม คือ ต่ำกว่า 30 ปี 31–40 ปี 41–50 ปี และ 51 ปี ขึ้นไป

1.3) ระดับการศึกษา (x_3) ระดับการศึกษาของข้าราชการ มี 4 กลุ่ม คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี, ปริญญาตรี, ปริญญาโท, และ สูงกว่าปริญญาโท

1.4) ประสบการณ์การทำงาน (x_4) หมายถึง ระยะเวลาที่เริ่มดำรงตำแหน่งเป็นข้าราชการ มี 5 กลุ่ม คือ 1–5 ปี, 6–10 ปี, 11–15 ปี, 16–20 ปี, และ มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป

1.5) ลักษณะสายงานในปัจจุบัน (x_5) หมายถึง สถานภาพที่ดำรงตำแหน่งเป็นข้าราชการอยู่ในปัจจุบัน มี 3 กลุ่ม คือ ข้าราชการสาย ก ข้าราชการสาย ข และ ข้าราชการสาย ค

¹⁵⁰ พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540), 60.

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูล

คณะวิชา/หน่วยงาน	ประชากร				กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล			
	สาย ก	สาย ข	สาย ค	รวม	สาย ก	สาย ข	สาย ค	รวม
1. กลุ่มสาขาวิชาศิลปะและศิลปประยุกต์								
1.1 คณะจิตรกรรมประติมากรรมฯ	38	2	8	48	10	1	2	13
1.2 คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	41	3	7	51	11	1	2	14
1.3 คณะมัณฑนศิลป์	50	5	10	65	13	1	3	17
รวม	129	10	25	164	34	3	7	44
2. กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์								
2.1 คณะโบราณคดี	51	3	10	64	13	1	3	17
2.2 คณะอักษรศาสตร์	100	2	11	113	26	1	3	30
2.3 คณะศึกษาศาสตร์	87	8	19	114	22	2	5	29
รวม	238	13	40	291	61	4	11	76
3. กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ฯ								
3.1 คณะวิทยาศาสตร์	116	21	22	159	30	5	6	41
3.2 คณะเภสัชศาสตร์	79	9	16	104	20	2	4	26
3.3 คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีฯ	39	8	4	51	10	2	1	13
รวม	234	38	42	314	60	9	11	80
4. กลุ่มศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ								
4.1 ศูนย์คอมพิวเตอร์	-	13	6	19	-	3	2	5
4.2 สถาบันวิจัยและพัฒนา	-	6	5	11	-	2	1	3
4.3 สำนักหอสมุดกลาง	-	29	42	71	-	7	10	17
4.4 กองกิจการนักศึกษา	-	19	6	25	-	5	2	7
4.5 กองบริการการศึกษา	-	22	16	38	-	6	4	10
4.6 กองกลาง	1	-	66	67	-	-	17	17
4.7 กองแผนงาน	-	4	7	11	-	1	2	3
4.8 กองงานวิเทศ	-	3	60	63	-	1	15	16
4.9 งานตรวจสอบภายใน	-	-	4	4	-	-	1	1
4.10 หอศิลป์	-	2	6	8	-	1	2	3
4.11 บัณฑิตวิทยาลัย	-	7	5	12	-	2	1	3
รวม	-	105	223	329	-	28	57	85
ยอดรวมทั้งสิ้น	602	166	330	1,098	155	44	86	285

1.6) หน่วยงานที่สังกัด (x_6) หมายถึง คณะวิชา หรือ หน่วยงานที่ข้าราชการปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน มี 4 กลุ่มงาน คือ คณะวิชา (กลุ่มสาขาวิชาศิลปะและศิลปประยุกต์) คณะวิชา (กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์) คณะวิชา (กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์) และ กลุ่มศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ

2) ตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน (Y_{tot}) ที่บูรณาการจากแนวคิดของ เคอร์ซ และ คิวเลย์ (Kerce and Kewley) คัมมิง และ วอร์เลย์ (Cummings and Worley) และของ แฮคแมน และ โอลด์แฮม (Hackman and Oldhams) จำนวน 2 องค์ประกอบ โดยมีตัวแปรย่อยในแต่ละองค์ประกอบรวม 13 ตัวแปรย่อย ดังนี้ คือ

1) ความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_i) ได้แก่

1.1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ($Y_{1,1}$) หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานนั้น จะต้องมีความเพียงพอในการดำรงชีวิตตามมาตรฐานการครองชีพที่สมเหตุสมผลในสังคมนั้น ๆ สำหรับค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรม ก็เกิดจากการเปรียบเทียบค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกัน หรือเปรียบเทียบจากผลการปฏิบัติงานที่ทำเหมือนกัน

1.2) สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย ($Y_{1,2}$) หมายถึง สภาพการที่ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่มีความเหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงกับอันตราย

1.3) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล ($Y_{1,3}$) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถหรือโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

1.4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน ($Y_{1,4}$) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพตำแหน่งงาน ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานในการใช้ความรู้ความสามารถใหม่ ๆ การเลื่อนตำแหน่งงานที่ทำ รวมทั้งควรมีการให้หลักประกันความมั่นคงในการทำงาน

1.5) การบูรณาการทางสังคม ($Y_{1,5}$) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามีคุณค่า ได้รับการยอมรับและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อนร่วมงาน มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ปราศจากการมีอคติและการทำลายซึ่งกันและกัน

1.6) ประชาธิปไตยในการทำงาน ($Y_{1,6}$) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม มีการเคารพในสิทธิส่วนบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน บรรยากาศขององค์การมีความเสมอภาคและความยุติธรรม

1.7) เวลาว่างของชีวิตโดยรวม ($Y_{1,7}$) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลของช่วงเวลากการทำงานกับช่วงเวลาคำเนินชีวิตโดยรวม มีความสมดุลของการทำงานกับการใช้เวลาว่างและเวลาที่ให้กับครอบครัว มีช่วงเวลาได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ

1.8) การเกี่ยวข้องกับสัมพันธกับสังคม ($Y_{1,8}$) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์การที่มีชื่อเสียง และรับรู้ว่างค์การอำนวยความสะดวกและความรับผิดชอบต่อสังคม

2) คุณลักษณะงาน (Y_2) ได้แก่

2.1) ความหลากหลายของทักษะ ($Y_{2,1}$) หมายถึง ระดับความมากน้อยในงานที่ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ทักษะ ความชำนาญ และความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมที่มีความหลากหลาย หรือใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์จำนวนมากเพื่อให้งานสำเร็จ

2.2) ความมีเอกลักษณ์ของงาน ($Y_{2,2}$) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานนั้น ๆ ได้นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการจนเกิดผลงาน โดยงานนั้นเป็นงานที่มีการกำหนด รูปแบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจน

2.3) ความสำคัญของงาน ($Y_{2,3}$) หมายถึง ระดับความมากน้อยของงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนทั้งในและนอกองค์การ ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

2.4) ความมีอิสระในการทำงาน ($Y_{2,4}$) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่งานนั้น ๆ จะเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความเป็นอิสระในการใช้ดุลยพินิจของตนเอง สามารถที่จะตัดสินใจในการดำเนินงานได้ด้วยตนเอง สามารถกำหนดเวลาและระเบียบวิธีที่จะทำให้งานนั้นเสร็จได้ด้วยตนเอง

2.5) ข้อมูลย้อนกลับของงาน ($Y_{2,5}$) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่งานนั้นแสดงให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงข้อมูลโดยตรงและชัดเจนของผลลัพธ์ที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว ว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ รวมทั้งความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานนั้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ลักษณะสายงานในปัจจุบัน และหน่วยงานที่สังกัด เป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้เป็นตัวเลือก (force choice) จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ผู้วิจัยศึกษาจากงานวิจัยหลาย ๆ เล่มเป็นแนวทางในการพิจารณาตั้งประเด็นคำถาม และนำมาบูรณาการโดยการพิจารณารายละเอียดของเนื้อหาตามแนวคิดของ เคอร์ซ และ คิวเลย์ (Kersee and Kewley) คัมมิง และ วอร์เลย์ (Cummings and Worley) แฮคแมน และ โอลด์แฮม (Hackman and Oldhams) จำนวน 2 องค์ประกอบ โดยมีตัวแปรย่อยในแต่ละองค์ประกอบรวม 13 ตัวแปรย่อย มีข้อความจำนวนทั้งสิ้น 50 ข้อ ประกอบด้วย

1) ความพึงพอใจเฉพาะด้าน มีข้อความจำนวน 34 ข้อ ประกอบด้วย

- | | |
|--|-------|
| 1.1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม | 4 ข้อ |
| 1.2) สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย | 6 ข้อ |
| 1.3) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล | 4 ข้อ |
| 1.4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน | 4 ข้อ |
| 1.5) การบูรณาการทางสังคม | 4 ข้อ |
| 1.6) ประชาธิปไตยในการทำงาน | 5 ข้อ |
| 1.7) เวลาว่างของชีวิตโดยรวม | 4 ข้อ |
| 1.8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม | 3 ข้อ |

2) คุณลักษณะงาน มีข้อความจำนวน 16 ข้อ ประกอบด้วย

- | | |
|----------------------------|-------|
| 2.1) ความหลากหลายของทักษะ | 3 ข้อ |
| 2.2) ความมีเอกลักษณ์ของงาน | 4 ข้อ |
| 2.3) ความสำคัญของงาน | 3 ข้อ |
| 2.4) ความมีอิสระในการทำงาน | 3 ข้อ |
| 2.5) ข้อมูลย้อนกลับของงาน | 3 ข้อ |

ลักษณะแบบสอบถามในตอนี่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Five Rating Scale)¹⁵¹ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินระดับคุณภาพชีวิต ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนัก 5 ระดับ โดยมีความหมาย ดังต่อไปนี้

- 1 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนัก 1 คะแนน
- 2 หมายถึง คุณภาพการทำงานอยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนัก 2 คะแนน
- 3 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนัก 3 คะแนน
- 4 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนัก 4 คะแนน
- 5 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนัก 5 คะแนน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (opened end) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการปรับปรุงหรือพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ จำนวน 13 ข้อ

การสร้างเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัย โดยมีขั้นตอนดำเนินงานดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร หลักฐาน วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ แล้วนำผลการศึกษามาสร้างเป็นเครื่องมือวิจัยฉบับร่าง ภายใต้คำแนะนำของคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องและเหมาะสมกับตัวแปรและขอบเขตที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (content validity) นำเครื่องมือที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพทางด้านเนื้อหา ด้านภาษาไทย และด้านการวัดและการประเมินผลของแบบสอบถาม ด้วยเทคนิค IOC¹⁵² ถ้าค่าดัชนี IOC ที่คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ข้อคำถามนั้นก็เป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะของกลุ่มพฤติกรรมนั้น

¹⁵¹Rensis Likert, อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์, 114-115.

¹⁵²เรื่องเดียวกัน, 117.

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับข้าราชการ สาย ก สาย ข และสาย ค ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)¹⁵³ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .9192

การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างดังที่กล่าวมาแล้ว เพื่อให้ได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และได้ข้อมูลตามความเป็นจริง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1) นำหนังสือขอความร่วมมือจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ถึงผู้บริหารของคณะวิชา และหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากข้าราชการสาย ก สาย ข และ สาย ค

2) ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามไปยังคณะวิชา และหน่วยงานต่าง ๆ โดยประสานงานกับตัวแทนข้าราชการของแต่ละหน่วยงาน ให้ช่วยดำเนินการแจกแบบสอบถาม และดำเนินการเก็บแบบสอบถามจัดส่งกลับให้ผู้วิจัย ซึ่งบางหน่วยงานผู้วิจัยก็ดำเนินการเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยกำหนดเวลาในการส่งและเก็บข้อมูลกลับคืนภายในเวลาที่กำหนด

การวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อได้รับแบบสอบถามทั้งหมดกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยพิจารณาดูตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อดำเนินการดังนี้

- 1) ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
- 2) จัดระเบียบข้อมูลและลงรหัส
- 3) นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณค่าทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Science)

¹⁵³ Lee J. Cronbach, *Essentials of psychological Testing*, 4 th ed. (New York : Harper & Row Publishers, 1984), 161.

สถิติที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และข้อคำถามในการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลและวิธีการที่นำเสนอ ดังนี้

1) วิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่ (frequencies) ร้อยละ (percentage) นำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย

2) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมและจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย เพื่อตอบข้อคำถามการวิจัยในข้อที่ 1

ในการวิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร ผู้วิจัยถือว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลอยู่ในช่วงใด ก็แสดงว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรอยู่ในระดับนั้น ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)¹⁵⁴ มีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายความว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน อยู่ในระดับต่ำมาก

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายความว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน อยู่ในระดับต่ำ

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายความว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายความว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน อยู่ในระดับสูง

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายความว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน อยู่ในระดับสูงที่สุด

3) วิเคราะห์ความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ ใช้ค่าสถิติ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) และเมื่อพบว่าแตกต่าง จะนำไปทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีของ เชฟเฟ่ (Scheffe) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย เพื่อตอบข้อคำถามการวิจัยในข้อที่ 2

4) การวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในส่วนที่เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

¹⁵⁴John. W. Best, Research in Education, 4th ed. (New Jersey : Prentice-Hall, Inc, 1981), 182.

สรุป

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณภาพชีวิตของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยกำหนดให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการสาย ก สาย ข และ สาย ค ทุกคณะวิชา และหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดมหาวิทยาลัยศิลปากร จำนวน 270 คน ตัวแปรที่ศึกษาเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะสายงานในปัจจุบัน และหน่วยงานที่สังกัด และตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ตามแนวคิดของ เคอร์ซ และ คิวเลย์ (Kerze and Kewley) คัมมิง และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) และของแฮคแมน และโอล์ดแฮม (Hackman and Oldhams) จำนวน 2 องค์ประกอบ คือ 1) ความพึงพอใจเฉพาะด้าน ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพแวดล้อมที่ถูกละเลยลักษณะและปลอดภัย การพัฒนาศักยภาพของบุคคล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน การบูรณาการทางสังคม ประชาธิปไตยในการทำงาน เวลาว่างของชีวิตโดยรวม การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม 2) คุณลักษณะงาน ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และข้อมูลย้อนกลับของงาน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้คือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และเมื่อพบความแตกต่างจะนำไปทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe) และวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในส่วนที่เป็นแบบสอบถามปลายเปิดใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 285 ฉบับ ไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานอยู่ที่คณะวิชา ศูนย์สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดมหาวิทยาลัยศิลปากร จำนวน 20 หน่วยงาน ได้รับแบบสอบถามกลับมารอบ 20 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยคัดเลือกแบบสอบถามที่เป็นฉบับสมบูรณ์ได้ 270 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.74 นำมาวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมและเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการสาย ก สาย ข และ สาย ค ที่อยู่ในคณะวิชา ศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดมหาวิทยาลัยศิลปากร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 270 คน การวิเคราะห์พิจารณาตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะสายงานในปัจจุบัน และหน่วยงานที่สังกัด โดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percent) ผลปรากฏดังรายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพและข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม	ลักษณะสายงานในปัจจุบัน						ภาพรวม	
	สาย ก		สาย ข		สาย ค			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
	140	51.9	44	16.3	86	31.9	270	100.0
เพศ								
1) ชาย	57	40.7	16	36.4	15	17.4	88	32.6
2) หญิง	83	59.3	28	63.6	71	82.6	182	67.4
รวม	140	100.0	44	100.0	86	100.0	270	100.0
อายุ								
1) ต่ำกว่า 30 ปี	19	13.6	2	4.5	6	7.0	27	10.0
2) 31 – 40 ปี	50	35.7	15	34.1	25	29.1	90	33.3
3) 41 – 50 ปี	43	30.7	22	50.0	35	40.7	100	37.0
4) 51 ปี ขึ้นไป	28	20.0	5	11.4	20	23.3	53	19.6
รวม	140	100.0	44	100.0	86	100.0	270	100.0
ระดับการศึกษา								
1) ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-	-	-	11	12.8	11	4.1
2) ปริญญาตรี	14	10.0	29	65.9	65	75.6	108	40.0
3) ปริญญาโท	78	55.7	15	34.1	10	11.6	103	38.1
4) สูงกว่าปริญญาโท	48	34.3	-	-	-	-	48	17.8
รวม	140	100.0	44	100.0	86	100.0	270	100.0
ประสบการณ์ในการทำงาน								
1) 1 – 5 ปี	28	20.0	-	-	-	-	28	10.4
2) 6 – 10 ปี	27	19.3	8	18.2	18	20.9	53	19.6
3) 11 – 15 ปี	24	17.1	12	27.3	13	15.1	49	18.1
4) 16 – 20 ปี	21	15.0	9	20.5	11	12.8	41	15.2
5) มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป	40	28.6	15	34.1	44	51.2	99	36.7
รวม	140	100.0	44	100.0	86	100.0	270	100.0
หน่วยงานที่สังกัด								
1) คณะวิชา (กลุ่มสาขาวิชาศิลปะ และศิลปประยุกต์)	27	19.3	3	6.8	7	8.1	37	13.7
2) คณะวิชา (กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์)	61	43.6	4	9.1	11	12.8	76	28.1
3) คณะวิชา (กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ประยุกต์)	52	37.1	9	20.5	11	12.8	72	26.7
4) ศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และ หน่วยงาน ต่าง ๆ	-	-	28	63.6	57	66.3	85	31.5
รวม	140	100.0	44	100.0	86	100.0	270	100.0

จากตารางที่ 3 พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยภาพรวม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67.40 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 32.60 มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 37.00 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 40.00 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 36.70 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 31.50 สังกัดอยู่ในศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

เมื่อพิจารณาจำแนกตามลักษณะสายงานในปัจจุบัน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นข้าราชการ สาย ก สาย ข และ สาย ค ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 59.30, 63.60 และ 82.60 ตามลำดับ ข้าราชการสาย ก ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.7 สาย ข และ สาย ค มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.00 และ 40.70 ตามลำดับ สำหรับระดับการศึกษา ข้าราชการสาย ก ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 55.70 ขณะที่ สาย ข และ สาย ค ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 65.90 และ 75.60 ส่วนประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ข้าราชการทั้งสาย ก สาย ข และ สาย ค ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 28.60, 34.10 และ 51.20 ตามลำดับ โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นข้าราชการสาย ก ส่วนใหญ่สังกัดคณะวิชา (กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์) คิดเป็นร้อยละ 43.60 ส่วนสาย ข และ สาย ค ส่วนใหญ่สังกัดอยู่ในศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 63.60 และ 66.30 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัย

ศิลป์ากรในภาพรวมและเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ

การวิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลป์ากร เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 ที่ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลป์ากรในภาพรวมและจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการอยู่ในระดับใด ผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคุณภาพชีวิตการทำงานทั้งในภาพรวมและจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ โดยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบกับเกณฑ์ระดับคุณภาพตามแนวคิดของเบสท์ (Best) 5 ระดับ ที่กำหนดไว้

สำหรับส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นั้น แสดงถึงการกระจายตัวหรือการเกาะกลุ่มของข้อมูล หากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าไม่ถึง 1 แสดงว่าข้อมูลที่ได้มานั้นมีความเป็นเอกพันธ์สูงแต่ละข้อมูลมีค่าไม่แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ดังรายละเอียดที่แสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ในภาพรวม

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Y_{tot})	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับ
1) ความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_1)			
1.1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Y_{11})	2.90	.71	ปานกลาง
1.2) สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องเหมาะสมและปลอดภัย (Y_{12})	3.26	.66	ปานกลาง
1.3) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล (Y_{13})	3.41	.71	ปานกลาง
1.4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน (Y_{14})	3.34	.73	ปานกลาง
1.5) การบูรณาการทางสังคม (Y_{15})	3.39	.44	ปานกลาง
1.6) ประชาธิปไตยในการทำงาน (Y_{16})	3.21	.74	ปานกลาง
1.7) เวลาว่างของชีวิตโดยรวม (Y_{17})	3.15	.61	ปานกลาง
1.8) การเกี่ยวข้องกับสังคม (Y_{18})	3.58	.70	สูง
รวม (Y_{1tot})	3.27	.50	ปานกลาง
2) คุณลักษณะงาน (Y_2)			
2.1) ความหลากหลายของทักษะ (Y_{21})	3.49	.65	ปานกลาง
2.2) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Y_{22})	3.81	.59	สูง
2.3) ความสำคัญของงาน (Y_{23})	3.59	.56	สูง
2.4) ความมีอิสระในการทำงาน (Y_{24})	3.70	.73	สูง
2.5) ข้อมูลย้อนกลับของงาน (Y_{25})	2.86	.75	ปานกลาง
รวม (Y_{2tot})	3.51	.47	สูง
ภาพรวม (Y_{tot})	3.34	.45	ปานกลาง

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ
มหาวิทยาลัยศิลปากร จำแนกตามเพศ

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Y_{tot})	เพศ (X_j)					
	ชาย (N = 88)			เพศหญิง (N = 182)		
	(\bar{X})	(S.D.)	ค่าระดับ	(\bar{X})	(S.D.)	ค่าระดับ
1) ความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_1)						
1.1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Y_{11})	2.82	.77	ปานกลาง	2.95	.67	ปานกลาง
1.2) สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะ และปลอดภัย (Y_{12})	3.22	.71	ปานกลาง	3.28	.64	ปานกลาง
1.3) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล (Y_{13})	3.43	.69	ปานกลาง	3.41	.72	ปานกลาง
1.4) ความก้าวหน้าและความมั่นคง ในการทำงาน (Y_{14})	3.39	.71	ปานกลาง	3.32	.75	ปานกลาง
1.5) การบูรณาการทางสังคม (Y_{15})	3.38	.44	ปานกลาง	3.39	.45	ปานกลาง
1.6) ประชาธิปไตยในการทำงาน (Y_{16})	3.28	.72	ปานกลาง	3.18	.76	ปานกลาง
1.7) เวลาว่างของชีวิตโดยรวม (Y_{17})	3.18	.63	ปานกลาง	3.13	.61	ปานกลาง
1.8) การเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม (Y_{18})	3.56	.66	สูง	3.60	.72	สูง
รวม (Y_{1tot})	3.27	.48	ปานกลาง	3.27	.51	ปานกลาง
2) คุณลักษณะงาน (Y_2)						
2.1) ความหลากหลายของทักษะ (Y_{21})	3.56	.70	สูง	3.45	.62	ปานกลาง
2.2) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Y_{22})	3.81	.71	สูง	3.81	.53	สูง
2.3) ความสำคัญของงาน (Y_{23})	3.61	.61	สูง	3.58	.54	สูง
2.4) ความมีอิสระในการทำงาน (Y_{24})	3.73	.72	สูง	3.69	.73	สูง
2.5) ข้อมูลย้อนกลับของงาน (Y_{25})	2.94	.75	ปานกลาง	2.82	.75	ปานกลาง
รวม (Y_{2tot})	3.55	.52	สูง	3.49	.44	ปานกลาง
ภาพรวม (Y_{tot})	3.36	.44	ปานกลาง	3.34	.45	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร ในภาพรวม (Y_{tot}) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34, S.D. = .45$) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_1) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27, S.D. = .50$) โดยมีตัวแปรย่อย ด้านการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.58, S.D. = .70$) ส่วนตัวแปรย่อยอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม อยู่ในลำดับสุดท้าย ($\bar{X} = 2.90, S.D. = .70$) ส่วนองค์ประกอบคุณลักษณะงาน (Y_2) อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.51, S.D. = .47$) โดยมีตัวแปรย่อย 3 ด้าน อยู่ในระดับสูง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ($\bar{X} = 3.81, S.D. = .59$) ความมีอิสระในการทำงาน ($\bar{X} = 3.70, S.D. = .73$) และ ความสำคัญของงาน ($\bar{X} = 3.59, S.D. = .56$) นอกนั้น อยู่ในระดับปานกลาง

จากตารางที่ 5 พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อจำแนกตามเพศ โดยภาพรวมทั้งเพศชาย และเพศหญิง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36, S.D. = .47$ และ $\bar{X} = 3.34, S.D. = .45$) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_1) อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งเพศชาย และเพศหญิง ($\bar{X} = 3.27, S.D. = .48$ และ $\bar{X} = 3.27, S.D. = .51$) และมีตัวแปรย่อย ด้านการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม อยู่ในระดับสูง ทั้งเพศชายและเพศหญิง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนองค์ประกอบคุณลักษณะงาน (Y_2) เพศชาย อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.55, S.D. = .52$) ขณะที่เพศหญิง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49, S.D. = .44$) แต่มีตัวแปรย่อยด้าน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน และความมีอิสระในการทำงาน อยู่ในระดับสูง ทั้งเพศชาย และเพศหญิง และเพศชาย ยังมี ความหลากหลายของทักษะ อยู่ในระดับสูง

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อจำแนกตามอายุ

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Y_{tot})	อายุ (X_2)											
	ต่ำกว่า 30 ปี (N = 27)			31-40 ปี (N = 90)			41-50 ปี (N = 100)			51 ปี ขึ้นไป (N = 53)		
	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ
1) ความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_1)												
1.1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Y_{11})	2.91	.80	ปานกลาง	2.76	.68	ปานกลาง	2.97	.73	ปานกลาง	3.04	.63	ปานกลาง
1.2) สภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (Y_{12})	3.32	.70	ปานกลาง	3.12	.70	ปานกลาง	3.32	.63	ปานกลาง	3.35	.62	ปานกลาง
1.3) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล (Y_{13})	3.70	.74	สูง	3.34	.75	ปานกลาง	3.35	.70	ปานกลาง	3.52	.62	สูง
1.4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน (Y_{14})	3.54	.88	สูง	3.30	.71	ปานกลาง	3.37	.71	ปานกลาง	3.26	.75	ปานกลาง
1.5) การบูรณาการทางสังคม (Y_{15})	3.56	.47	สูง	3.38	.43	ปานกลาง	3.39	.39	ปานกลาง	3.32	.52	ปานกลาง
1.6) ประสิทธิภาพในการทำงาน (Y_{16})	3.40	.79	ปานกลาง	3.14	.67	ปานกลาง	3.19	.77	ปานกลาง	3.29	.78	ปานกลาง
1.7) เวลาว่างของชีวิตโดยรวม (Y_{17})	3.28	.54	ปานกลาง	3.06	.62	ปานกลาง	3.14	.64	ปานกลาง	3.24	.56	ปานกลาง
1.8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (Y_{18})	3.84	.80	สูง	3.59	.67	สูง	3.53	.67	สูง	3.53	.74	สูง
รวม (Y_{1tot})	3.42	.50	ปานกลาง	3.19	.47	ปานกลาง	3.27	.51	ปานกลาง	3.31	.50	ปานกลาง
2) คุณลักษณะงาน (Y_2)												
2.1) ความหลากหลายของทักษะ (Y_{21})	3.51	.64	สูง	3.43	.67	ปานกลาง	3.59	.64	สูง	3.38	.62	ปานกลาง
2.2) ความมีเอกลักษณะของงาน (Y_{22})	3.88	.73	สูง	3.80	.61	สูง	3.80	.54	สูง	3.84	.59	สูง
2.3) ความสำคัญของงาน (Y_{23})	3.83	.55	สูง	3.61	.58	สูง	3.56	.53	สูง	3.50	.58	สูง
2.4) ความมีอิสระในการทำงาน (Y_{24})	3.83	.66	สูง	3.57	.66	สูง	3.72	.80	สูง	3.81	.70	สูง
2.5) ข้อมูลย้อนกลับของงาน (Y_{25})	3.22	.79	ปานกลาง	2.76	.75	ปานกลาง	2.86	.75	ปานกลาง	2.84	.69	ปานกลาง
รวม (Y_{2tot})	3.66	.51	สูง	3.46	.42	ปานกลาง	3.52	.50	สูง	3.50	.47	สูง
ภาพรวม (Y_{tot})	3.50	.48	สูง	3.28	.41	ปานกลาง	3.35	.47	ปานกลาง	3.37	.45	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อจำแนกตามอายุ โดยภาพรวมข้าราชการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีคุณภาพชีวิตการทำงาน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = .48) นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อายุ 51 ปี ขึ้นไป ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = .45) อายุ 41 – 50 ปี ($\bar{X} = 3.35$, S.D. = .47) และอายุ 31 – 40 ปี ($\bar{X} = 3.28$, S.D. = .41)

เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_1) ทุกกลุ่มอายุข้าราชการ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง แต่มีตัวแปรย่อย การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม อยู่ในระดับสูงทุกกลุ่ม

ส่วนองค์ประกอบ คุณลักษณะงาน (Y_2) กลุ่มข้าราชการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี อายุ 41-50 ปี และ อายุ 51 ปี ขึ้นไป มีคุณภาพชีวิตการทำงาน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = .51, $\bar{X} = 3.52$, S.D. = .50 และ $\bar{X} = 3.50$, S.D. = .47 ตามลำดับ) โดยมีตัวแปรย่อย ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน และความมีอิสระในการทำงาน อยู่ในระดับสูง และกลุ่มข้าราชการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี และอายุ 41 - 50 ปี มีความหลากหลายของทักษะ อยู่ในระดับสูง ส่วนตัวแปรย่อย ข้อมูลย้อนกลับของงาน พบว่า ทุกกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Y_{tot})	ระดับการศึกษา (X_j)											
	ต่ำกว่าปริญญาตรี (N = 11)			ปริญญาตรี (N = 108)			ปริญญาโท (N = 103)			สูงกว่าปริญญาโท (N = 48)		
	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ
1) ความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_1)												
1.1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Y_{11})	2.77	.89	ปานกลาง	2.99	.60	ปานกลาง	2.91	.74	ปานกลาง	2.74	.80	ปานกลาง
1.2) สภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (Y_{12})	3.20	.86	ปานกลาง	3.36	.58	ปานกลาง	3.23	.72	ปานกลาง	3.11	.64	ปานกลาง
1.3) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล (Y_{13})	3.23	.75	ปานกลาง	3.27	.64	ปานกลาง	3.50	.73	สูง	3.59	.77	สูง
1.4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน (Y_{14})	3.02	.93	ปานกลาง	3.19	.68	ปานกลาง	3.47	.75	ปานกลาง	3.50	.71	สูง
1.5) การบูรณาการทางสังคม (Y_{15})	3.50	.55	สูง	3.35	.42	ปานกลาง	3.38	.48	ปานกลาง	3.47	.38	ปานกลาง
1.6) ประชาธิปไตยในการทำงาน (Y_{16})	3.24	.99	ปานกลาง	3.04	.70	ปานกลาง	3.32	.74	ปานกลาง	3.37	.72	ปานกลาง
1.7) เวลาว่างของชีวิตโดยรวม (Y_{17})	3.05	.74	ปานกลาง	3.11	.55	ปานกลาง	3.21	.67	ปานกลาง	3.13	.62	ปานกลาง
1.8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (Y_{18})	3.42	1.10	ปานกลาง	3.48	.63	ปานกลาง	3.67	.77	สูง	3.65	.70	สูง
รวม (Y_{1tot})	3.17	.77	ปานกลาง	3.22	.44	ปานกลาง	3.32	.51	ปานกลาง	3.30	.52	ปานกลาง
2) คุณลักษณะงาน (Y_2)												
2.1) ความหลากหลายของทักษะ (Y_{21})	3.27	.66	ปานกลาง	3.40	.56	ปานกลาง	3.50	.72	สูง	3.71	.63	สูง
2.2) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Y_{22})	3.91	.79	สูง	3.77	.51	สูง	3.81	.61	สูง	3.88	.70	สูง
2.3) ความสำคัญของงาน (Y_{23})	3.30	.62	ปานกลาง	3.57	.57	สูง	3.61	.56	สูง	3.65	.51	สูง
2.4) ความมีอิสระในการทำงาน (Y_{24})	3.88	.69	สูง	3.53	.61	สูง	3.75	.81	สูง	3.94	.72	สูง
2.5) ข้อมูลย้อนกลับของงาน (Y_{25})	2.91	.75	ปานกลาง	2.83	.68	ปานกลาง	2.95	.79	ปานกลาง	2.74	.82	ปานกลาง
รวม (Y_{2tot})	3.48	.53	ปานกลาง	3.44	.41	ปานกลาง	3.54	.51	สูง	3.60	.49	สูง
ภาพรวม (Y_{tot})	3.27	.64	ปานกลาง	3.29	.39	ปานกลาง	3.39	.47	ปานกลาง	3.40	.46	ปานกลาง

จากตารางที่ 7 พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวม ทุกกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = .46) ปริญญาโท ($\bar{X} = 3.39$, S.D. = .47) ปริญญาตรี ($\bar{X} = 3.29$, S.D. = .39) และ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ($\bar{X} = 3.27$, S.D. = .64)

เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_1) ทุกกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้าราชการที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท และ ปริญญาโท มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคล และการเกี่ยวข้องกับสัมพันธกับสังคม อยู่ในระดับสูง ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท มีความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน อยู่ในระดับสูงกว่าข้าราชการที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท ปริญญาตรี และต่ำกว่า ปริญญาตรี ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น แต่พบว่า ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า ปริญญาตรี มีการบูรณาการทางสังคม อยู่ในระดับสูง ในขณะที่ข้าราชการที่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรี ปริญญาโท และ สูงกว่าปริญญาโท อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

ส่วนองค์ประกอบคุณลักษณะงาน (Y_2) ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาสูงกว่า ปริญญาโท และ ปริญญาโท มีคุณภาพชีวิตการทำงาน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = .49, และ $\bar{X} = 3.54$, S.D. = .51 ตามลำดับ) โดยมีตัวแปรย่อย ความมีเอกลักษณ์ของงาน และ ความมีอิสระในการทำงาน อยู่ในระดับสูง ทุกระดับการศึกษา ตัวแปร ความสำคัญของงาน อยู่ในระดับสูง ในกลุ่มข้าราชการที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท ปริญญาโท และ ปริญญาตรี ตามลำดับ นอกจากนี้ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท และ ปริญญาโท ยังมีความหลากหลายของทักษะ อยู่ในระดับสูง ขณะที่ข้าราชการที่มีระดับ การศึกษาปริญญาตรี และ ต่ำกว่าปริญญาตรี อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Y_{tot})	ประสบการณ์การทำงาน (X_j)														
	1 – 5 ปี (N = 28)			6 – 10 ปี (N = 53)			11 – 15 ปี (N = 49)			16 – 20 ปี (N = 41)			20 ปี ขึ้นไป (N = 99)		
	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ
1) ความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_1)															
1.1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Y_{11})	2.78	.74	ปานกลาง	2.80	.71	ปานกลาง	2.70	.70	ปานกลาง	2.99	.72	ปานกลาง	3.06	.66	ปานกลาง
1.2) สภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (Y_{12})	3.16	.61	ปานกลาง	3.17	.72	ปานกลาง	3.17	.73	ปานกลาง	3.31	.58	ปานกลาง	3.36	.63	ปานกลาง
1.3) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล (Y_{13})	3.72	.61	สูง	3.28	.82	ปานกลาง	3.30	.74	ปานกลาง	3.46	.57	ปานกลาง	3.44	.70	ปานกลาง
1.4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน (Y_{14})	3.46	.84	ปานกลาง	3.33	.68	ปานกลาง	3.18	.81	ปานกลาง	3.46	.61	ปานกลาง	3.35	.74	ปานกลาง
1.5) การบูรณาการทางสังคม (Y_{15})	3.53	.45	สูง	3.41	.40	ปานกลาง	3.22	.47	ปานกลาง	3.38	.35	ปานกลาง	3.42	.47	ปานกลาง
1.6) ประชาธิปไตยในการทำงาน (Y_{16})	3.33	.72	ปานกลาง	3.31	.62	ปานกลาง	2.87	.80	ปานกลาง	3.34	.70	ปานกลาง	3.25	.76	ปานกลาง
1.7) เวลาว่างของชีวิตโดยรวม (Y_{17})	3.16	.62	ปานกลาง	3.15	.59	ปานกลาง	3.08	.63	ปานกลาง	3.15	.54	ปานกลาง	3.17	.65	ปานกลาง
1.8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (Y_{18})	3.87	.68	สูง	3.62	.73	สูง	3.43	.66	สูง	3.65	.57	สูง	3.53	.74	สูง
รวม (Y_{1tot})	3.35	.44	ปานกลาง	3.24	.46	ปานกลาง	3.11	.54	ปานกลาง	3.33	.43	ปานกลาง	3.31	.52	ปานกลาง
2) คุณลักษณะงาน (Y_2)															
2.1) ความหลากหลายของทักษะ (Y_{21})	3.49	.63	ปานกลาง	3.47	.67	ปานกลาง	3.51	.68	สูง	3.63	.67	สูง	3.42	.62	ปานกลาง
2.2) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Y_{22})	3.78	.70	สูง	3.82	.57	สูง	3.82	.53	สูง	3.73	.63	สูง	3.85	.59	สูง
2.3) ความสำคัญของงาน (Y_{23})	3.71	.59	สูง	3.71	.60	สูง	3.54	.50	สูง	3.53	.54	สูง	3.55	.57	สูง
2.4) ความมีอิสระในการทำงาน (Y_{24})	3.74	.66	สูง	3.68	.66	สูง	3.59	.69	สูง	3.75	.75	สูง	3.73	.79	สูง
2.5) ข้อมูลย้อนกลับของงาน (Y_{25})	3.19	.67	ปานกลาง	2.77	.72	ปานกลาง	2.72	.88	ปานกลาง	2.83	.62	ปานกลาง	2.90	.75	ปานกลาง
รวม (Y_{2tot})	3.59	.47	สูง	3.51	.44	สูง	3.46	.42	ปานกลาง	3.51	.47	สูง	3.51	.51	สูง
ภาพรวม (Y_{tot})	3.43	.42	ปานกลาง	3.33	.41	ปานกลาง	3.22	.46	ปานกลาง	3.39	.40	ปานกลาง	3.38	.48	ปานกลาง

จากตารางที่ 8 พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมทุกกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 5 ปี จะมีค่าเฉลี่ยคุณภาพชีวิตการทำงาน มากกว่าในกลุ่มอื่น ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = .42) และข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 – 15 ปี มีค่าเฉลี่ยคุณภาพชีวิตการทำงาน ($\bar{X} = 3.22$, S.D. = .46) น้อยกว่ากลุ่มอื่นทุกกลุ่ม

เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_1) โดยภาพรวมพบว่า ทุกกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้าราชการที่มีประสบการณ์ 1 – 5 ปี 6 – 10 ปี 16 – 20 ปี และ 20 ปี ขึ้นไป มีการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม อยู่ในระดับสูง และพบว่า ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 5 ปี มีการพัฒนาสุขภาพของบุคคล และการบูรณาการทางสังคม อยู่ในระดับสูง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนองค์ประกอบคุณลักษณะงาน (Y_2) ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 5 ปี, 6 – 10 ปี, 16 – 20 ปี และ 20 ปี ขึ้นไป มีคุณภาพชีวิตการทำงาน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = .47, $\bar{X} = 3.51$, S.D. = .44, $\bar{X} = 3.51$, S.D. = .47 และ $\bar{X} = 3.51$, S.D. = .51 ตามลำดับ) โดยมีตัวแปรย่อย ความมีเอกลักษณะของงาน ความสำคัญของงาน และ ความมีอิสระในการทำงาน อยู่ในระดับสูงทุกกลุ่ม นอกจากนี้ ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 – 15 ปี และ 16 – 20 ปี ยังมีความหลากหลายของทักษะ อยู่ในระดับสูง กว่ากลุ่มอื่น

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อจำแนกตามลักษณะสายงาน

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Y_{tot})	ลักษณะสายงานในปัจจุบัน (X_5)								
	ข้าราชการสาย ก			ข้าราชการสาย ข			ข้าราชการสาย ค		
	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ
1) ความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_1)									
1.1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Y_{11})	2.85	.71	ปานกลาง	3.09	.79	ปานกลาง	2.91	.63	ปานกลาง
1.2) สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย (Y_{12})	3.17	.65	ปานกลาง	3.34	.70	ปานกลาง	3.36	.65	ปานกลาง
1.3) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล (Y_{13})	3.58	.68	สูง	3.23	.71	ปานกลาง	3.24	.70	ปานกลาง
1.4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน (Y_{14})	3.54	.67	สูง	3.07	.82	ปานกลาง	3.17	.70	ปานกลาง
1.5) การบูรณาการทางสังคม (Y_{15})	3.43	.43	ปานกลาง	3.22	.52	ปานกลาง	3.40	.41	ปานกลาง
1.6) ประชาธิปไตยในการทำงาน (Y_{16})	3.37	.67	ปานกลาง	2.98	.87	ปานกลาง	3.08	.73	ปานกลาง
1.7) เวลาว่างของชีวิตโดยรวม (Y_{17})	3.18	.59	ปานกลาง	3.18	.70	ปานกลาง	3.08	.60	ปานกลาง
1.8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (Y_{18})	3.73	.66	สูง	3.52	.70	สูง	3.38	.71	ปานกลาง
รวม (Y_{1tot})	3.33	.46	ปานกลาง	3.19	.55	ปานกลาง	3.20	.52	ปานกลาง
2) คุณลักษณะงาน (Y_2)									
2.1) ความหลากหลายของทักษะ (Y_{21})	3.60	.65	สูง	3.42	.77	ปานกลาง	3.35	.56	ปานกลาง
2.2) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Y_{22})	3.88	.63	สูง	3.73	.59	สูง	3.74	.52	สูง
2.3) ความสำคัญของงาน (Y_{23})	3.65	.54	สูง	3.51	.57	สูง	3.53	.58	สูง
2.4) ความมีอิสระในการทำงาน (Y_{24})	3.89	.69	สูง	3.44	.83	ปานกลาง	3.53	.65	สูง
2.5) ข้อมูลย้อนกลับของงาน (Y_{25})	2.91	.76	ปานกลาง	2.79	.82	ปานกลาง	3.81	.69	สูง
รวม (Y_{2tot})	3.61	.45	สูง	3.40	.55	ปานกลาง	3.41	.43	ปานกลาง
ภาพรวม (Y_{tot})	3.42	.41	ปานกลาง	3.26	.53	ปานกลาง	3.27	.45	ปานกลาง

จากตารางที่ 9 พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อจำแนกตามลักษณะสายงาน โดยภาพรวมทุกกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้าราชการสาย ก มีค่าเฉลี่ยคุณภาพชีวิตการทำงาน ($\bar{X} = 3.42$, S.D. = .41) ข้าราชการสาย ข ($\bar{X} = 3.26$, S.D. = .53) และ ข้าราชการสาย ค ($\bar{X} = 3.27$, S.D. = .45)

เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_1) โดยภาพรวมทุกกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง แต่ข้าราชการสาย ก และ สาย ข มีการเกี่ยวข้องกับสัมพันธกับสังคม อยู่ในระดับสูง และ ข้าราชการสาย ก ยังมีการพัฒนาศักยภาพของบุคคล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน อยู่ในระดับสูง ขณะที่ข้าราชการสาย ข และ สาย ค อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

ส่วนองค์ประกอบคุณลักษณะงาน (Y_2) พบว่า ข้าราชการสาย ก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = .45) ขณะที่ข้าราชการสาย ข และ สาย ค อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาตามตัวแปรย่อย พบว่า ข้าราชการสาย ก สาย ข และ สาย ค มีคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน และความสำคัญของงาน อยู่ในระดับสูง ข้าราชการสาย ก มีความอิสระในการทำงาน และ ความหลากหลายของทักษะ อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = .69 และ $\bar{X} = 3.60$, S.D. = .65) ขณะที่ข้าราชการสาย ข และ สาย ค อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น แต่พบว่าข้าราชการสาย ค มีข้อมูลย้อนกลับของงาน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = .69) ขณะที่ข้าราชการสาย ก และ สาย ข อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Y_{tot})	หน่วยงานที่สังกัด (X_0)											
	กลุ่มศิลปะฯ (N = 37)			กลุ่มสังคมฯ (N = 76)			กลุ่มวิทยาศาสตร์ฯ (N=72)			กลุ่มหน่วยงาน (N = 85)		
	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ	(\bar{X})	S.D.	ค่าระดับ
1) ความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_1)												
1.1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Y_{11})	2.46	.67	ปานกลาง	3.03	.70	ปานกลาง	2.96	.64	ปานกลาง	2.94	.72	ปานกลาง
1.2) สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย (Y_{12})	2.94	.71	ปานกลาง	3.19	.62	ปานกลาง	3.40	.59	ปานกลาง	3.34	.69	ปานกลาง
1.3) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล (Y_{13})	3.34	.66	ปานกลาง	3.66	.62	สูง	3.43	.70	ปานกลาง	3.21	.76	ปานกลาง
1.4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน (Y_{14})	3.30	.70	ปานกลาง	3.52	.74	สูง	3.52	.62	สูง	3.06	.75	ปานกลาง
1.5) การบูรณาการทางสังคม (Y_{15})	3.31	.44	ปานกลาง	3.41	.46	ปานกลาง	3.47	.37	ปานกลาง	3.33	.48	ปานกลาง
1.6) ประชาธิปไตยในการทำงาน (Y_{16})	3.07	.70	ปานกลาง	3.46	.72	ปานกลาง	3.28	.67	ปานกลาง	3.00	.77	ปานกลาง
1.7) เวลาว่างของชีวิตโดยรวม (Y_{17})	2.89	.56	ปานกลาง	3.27	.61	ปานกลาง	3.10	.59	ปานกลาง	3.19	.64	ปานกลาง
1.8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (Y_{18})	3.70	.73	สูง	3.80	.68	สูง	3.56	.58	สูง	3.36	.73	ปานกลาง
รวม (Y_{1tot})	3.10	.45	ปานกลาง	3.39	.49	ปานกลาง	3.34	.44	ปานกลาง	3.18	.53	ปานกลาง
2) คุณลักษณะงาน (Y_2)												
2.1) ความหลากหลายของทักษะ (Y_{21})	3.60	.55	สูง	3.50	.61	สูง	3.63	.68	สูง	3.30	.66	ปานกลาง
2.2) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Y_{22})	3.88	.48	สูง	3.90	.68	สูง	3.80	.55	สูง	3.71	.59	สูง
2.3) ความสำคัญของงาน (Y_{23})	3.69	.54	สูง	3.59	.61	สูง	3.63	.52	สูง	3.52	.56	สูง
2.4) ความมีอิสระในการทำงาน (Y_{24})	3.62	.47	สูง	3.88	.68	สูง	3.82	.71	สูง	3.47	.81	ปานกลาง
2.5) ข้อมูลย้อนกลับของงาน (Y_{25})	2.92	.65	ปานกลาง	3.11	.75	ปานกลาง	2.69	.75	ปานกลาง	2.75	.74	ปานกลาง
รวม (Y_{2tot})	3.56	.34	สูง	3.62	.49	สูง	3.53	.42	สูง	3.37	.51	ปานกลาง
ภาพรวม (Y_{tot})	3.25	.36	ปานกลาง	3.47	.45	ปานกลาง	3.40	.38	ปานกลาง	3.24	.50	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด โดยภาพรวมทุกกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ข้าราชการที่สังกัดคณะวิชา กลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ($\bar{X} = 3.47$, S.D. = .45) กลุ่มวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = .38) และ กลุ่มศิลปะและศิลปประยุกต์ ($\bar{X} = 3.25$, S.D. = .36) โดยกลุ่มข้าราชการที่สังกัดศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในลำดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = .50)

เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_1) โดยภาพรวม ทุกกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง แต่ข้าราชการที่สังกัดคณะวิชา กลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ กลุ่มศิลปะและศิลปประยุกต์ และกลุ่มวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ มีค่าเฉลี่ย การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = .68 , $\bar{X} = 3.70$, S.D. = .45 และ $\bar{X} = 3.56$, S.D. = .58 ตามลำดับ) นอกจากนี้ ข้าราชการที่สังกัดคณะวิชา กลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยของการพัฒนาศักยภาพของบุคคล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = .62 และ $\bar{X} = 3.52$, S.D. = .74 ตามลำดับ) ขณะที่ข้าราชการ กลุ่มวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ มีค่าเฉลี่ยของความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = .62) ขณะที่กลุ่มข้าราชการที่สังกัดศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยในทุกด้านขององค์ประกอบความพึงพอใจเฉพาะด้าน (Y_1) อยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนองค์ประกอบคุณลักษณะงาน (Y_2) พบว่า ข้าราชการที่สังกัดคณะวิชา กลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ กลุ่มศิลปะและศิลปประยุกต์ และ กลุ่มวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = .49 , $\bar{X} = 3.56$, S.D. = .34 และ $\bar{X} = 3.53$, S.D. = .42 ตามลำดับ) ขณะที่กลุ่มข้าราชการที่สังกัดศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น และเมื่อพิจารณาตามตัวแปรย่อย พบว่า ข้าราชการทุกกลุ่มคณะวิชา มีค่าเฉลี่ยของความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน อยู่ในระดับสูง โดยที่กลุ่มข้าราชการที่สังกัดศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยของความมีเอกลักษณ์ของงาน และความสำคัญของงาน อยู่ในระดับสูง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ มหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ

การวิเคราะห์ความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ อันประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะสายงานในปัจจุบัน และหน่วยงานที่สังกัด ผู้วิจัยใช้การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างจะนำไปทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีของเซฟเฟ่ (Scheffe) ซึ่งการวิเคราะห์ความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร ที่มีความแตกต่างด้าน เพศ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) ดังรายละเอียดในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรที่มีความแตกต่างทางด้านเพศ

ตัวแปรต้น (สถานภาพของข้าราชการ)	N	(\bar{X})	(S.D.)	t	Sig.
เพศ					
ชาย	88	3.3598	.4449	.731	.344
หญิง	182	3.3398	.4488		

จากตารางที่ 11 พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรระหว่าง เพศชาย และ เพศหญิง มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หรือกล่าวได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร ระหว่างเพศชาย และ เพศหญิง ไม่มีความแตกต่างกัน

ส่วนการวิเคราะห์ความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงานเมื่อจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะสายงานในปัจจุบัน และหน่วยงานที่สังกัด ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ดังรายละเอียดที่แสดงในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร
เมื่อจำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะสายงานในปัจจุบัน
และหน่วยงานที่สังกัด

ตัวแปรต้น (สถานภาพของข้าราชการ)	SS.	df	MS.	F	Sig.
อายุ					
ระหว่างกลุ่ม	1.130	3	.377	1.906	.129
ภายในกลุ่ม	52.568	266	.198		
รวม	53.698	269			
ระดับการศึกษา					
ระหว่างกลุ่ม	.733	3	.244	1.227	.300
ภายในกลุ่ม	52.965	266	.199		
รวม	53.698	269			
ประสบการณ์การทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	1.160	4	.290	1.463	.214
ภายในกลุ่ม	52.538	265	.198		
รวม	53.698	269			
ลักษณะสายงานในปัจจุบัน					
ระหว่างกลุ่ม	1.606	2	.803	4.117	.017 *
ภายในกลุ่ม	52.091	267	.195		
รวม	53.698	269			
หน่วยงานที่สังกัด					
ระหว่างกลุ่ม	1.136	3	.379	1.970	.174
ภายในกลุ่ม	52.562	266	.198		
รวม	53.698	269			

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 12 ข้าราชการที่มี อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัดที่ต่างกัน พบว่า มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้าราชการที่มีลักษณะสายงานในปัจจุบันที่ต่างกัน พบว่า มีคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพบความแตกต่างผู้วิจัยได้นำไปทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe) เพื่อหาว่าคู่ใดแตกต่างกัน ดังรายละเอียดที่แสดงในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อจำแนกตามลักษณะสายงานในปัจจุบัน

ลักษณะสายงาน ในปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย		
		ข้าราชการ สาย ก ($\bar{X} = 3.4206$)	ข้าราชการ สาย ข ($\bar{X} = 3.2605$)	ข้าราชการ สาย ค ($\bar{X} = 3.2693$)
ข้าราชการ สาย ก	3.4206	-	.1601	-.1513*
ข้าราชการ สาย ข	3.2605	.1601	-	-8.848
ข้าราชการ สาย ค	3.2693	.1513*	8.848	-

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 13 เมื่อเปรียบเทียบรายคู่หาความแตกต่างโดยใช้วิธีของ (Scheffe) พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ สาย ก และ สาย ค มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้าราชการ สาย ข และ สาย ค พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 4 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบคำถามปลายเปิดของผู้ให้ข้อมูล เพื่อทราบความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 270 คน มีผู้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมมาทั้งสิ้น 107 คน คิดเป็นร้อยละ 39.63 โดยผู้แสดงความคิดเห็นเป็นข้าราชการสาย ก จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 56.07 ข้าราชการสาย ข จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 18.69 และข้าราชการสาย ค จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 25.23 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามปลายเปิดสรุปได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้คือ

ความพึงพอใจเฉพาะด้าน (x_1)

1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม มีข้อเสนอแนะดังนี้ คือ มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นหน่วยงานของรัฐบาล เงินเดือนค่าตอบแทนต้องเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง แต่ผู้บริหารของหน่วยงานสามารถให้ค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่ไม่ใช่เงิน แต่เป็นขวัญกำลังใจแก่คนทำงานได้ เช่น การให้ค่าตอบแทนสำหรับผลงานที่น่าพึงพอใจ เพื่อเพิ่มแรงจูงใจ จะได้กระตุ้นให้ขยันมากขึ้น หรือควรมีเงินนอกระบบเพื่อเป็นกำลังใจ ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น ค่าตอบแทนที่นอกเหนือจากงานประจำควรมีความยุติธรรม เช่น ทำทั้งวันจนถึงรุ่งเช้าเบิกได้น้อยนิด (เบิกได้ 8.30-20.00 น) ที่เหลือทำฟรีไป หรือหน่วยงานควรหารายได้เข้าหน่วยงานโดยรับงานภายนอกและให้ค่าตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย โดยกำหนดอัตราค่าตอบแทนที่แน่นอนและเป็นบรรทัดฐานในการรับงานอื่น ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ให้แก่บุคลากรในสังกัดนอกเหนือจากค่าจ้างรายเดือน โดยปฏิบัติอย่างเสมอภาค ควรพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนให้เป็นสัดส่วนกับภาระงานที่รับผิดชอบและปฏิบัติ มีการตรวจสอบและกลั่นกรองเป็นระยะ ๆ หรือคิดเป็นงานหรือโครงการ/ชั่วโมง หรือตามความรู้ ความสามารถ ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ควรเพิ่มค่าตอบแทนอื่น ๆ ควรคำนึงถึงผลงานและการปฏิบัติงานของข้าราชการตามความเป็นจริง ใครที่ทำงานควรพิจารณา ไม่ใช่จากระบบคิว การพิจารณาขึ้นเงินเดือนควรยุติธรรม โดยคณะกรรมการหลายฝ่าย ควรหลีกเลี่ยงความชอบพอส่วนตัว ควรมีการเลื่อนขึ้นเงินเดือนอาจารย์อัตราจ้างด้วย และควรพิจารณาลักษณะการทำงานมากกว่า การคำนวณจำนวนครูกับจำนวนนักเรียน เพื่อให้

คนที่เป็นครู มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เงินเดือนในแต่ละสาขาไม่ควรแตกต่างกันมากเกินไปเพื่อให้เหมาะสมกับสภาวะการครองชีพในปัจจุบัน และควรพิจารณาตามศักยภาพในการทำงานและภาระงานอย่างแท้จริง ควรให้เท่ากับเอกชนหรืออย่างน้อยก็ใกล้เคียงกับเอกชน และควรปรับปรุงสวัสดิการด้านที่พักซึ่งขาดแคลนเป็นอย่างมาก ควรจัดหาที่พักให้บุคลากรที่มีความจำเป็นจริง ๆ ส่วนผู้ที่มิพอแล้วควรย้ายโอนออกไป เพื่อให้บุคลากรใหม่ ๆ มีโอกาสได้เข้าพักอาศัยได้บ้าง

2) สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย มีข้อเสนอแนะดังนี้ คือ ควรทำหน้าต่างที่สามารถเปิด-ปิดได้สะดวก เพื่อการระบายอากาศตามธรรมชาติ โดยไม่ต้องเปิดแอร์ตลอดเวลา ห้องพักอาจารย์ คับแคบมาก แออัด ควรมีห้องพักอาจารย์ประมาณ 1-2 คน/1 ห้องและมีขนาด 5 x 5 เมตร ควรปรับปรุงดูแลอาคารและปรับขยายพื้นที่ตามจำนวนคนที่มากขึ้น การจัดระเบียบพื้นที่ไม่ต่อเนื่องแจ้งที่ทำได้ ควรตรวจสอบดูแล และสังเกตปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบ ต้องกวดขันให้เจ้าหน้าที่ดูแลเรื่องความสะอาดและปลอดภัยในทุกด้าน เช่น ห้องเรียน ห้องพักอาจารย์ ห้องน้ำ ฯลฯ ห้องเรียนบางห้องเป็นกระดานชอล์ค เขียนยาก ฝุ่นฟุ้ง ควรตรวจสอบและติดตามผลการจัดสภาพแวดล้อมของหน่วยงานอยู่เสมอ ถ้าพบข้อบกพร่อง ต้องรีบแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสม และควรมีการกวดขันนักการภารโรงที่ไม่ปฏิบัติหน้าที่ หรือปฏิบัติหน้าที่ไม่เต็มกำลังความสามารถโดยมีการประเมินการทำงานจากผู้บริหาร ครู อาจารย์ เพื่อแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน

ควรตกแต่งภายในอาคารสำนักงาน ห้องพัก และให้ความสนใจกับสภาพแวดล้อมภายนอกอาคารให้มากขึ้น เพราะเก่า และล้าสมัย บางครั้งห้องน้ำจะอึดสั้น ห้องน้ำมีกลิ่นเหม็นมากในช่วงหน้าฝนบาง หน่วยงานควรจัดทำตาข่ายกันนกเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานปลอดภัยจากโรคที่นกพินายเป็นพาหะ หน่วยงานควรจัดสภาพแวดล้อมให้สะอาดทุกส่วนขององค์กร มีการจัดการดูแลสถานที่ทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร ให้มีสภาพที่สวยงามสะอาด การจัดสวนต้นไม้รอบหน่วยงาน ปรับภูมิทัศน์ให้สวยงามกว่านี้ เน้นการปลูกต้นไม้ ดอกไม้ เพื่อให้ความสดชื่น หมั่นดูแลผลัดเปลี่ยนตกแต่ง ต้นไม้ ดอกไม้ ให้ดูสวยงามแบบสวนสาธารณะ ดูแลสภาพแวดล้อมที่ยังรกเป็นป่าอยู่ เนื่องจากมีงูเข้ามาบ่อย ๆ การจัดการสภาพแวดล้อมที่สะอาดหน้าหน่วยงานเพื่อให้ดูสวยงามเป็นที่สะดุดตาแก่ผู้พบเห็นหรือผู้มาติดต่อหน่วยงาน ควรปรับปรุงวินัยและมารยาทของบุคลากรในที่ทำงาน

มหาวิทยาลัย ควรปรับปรุงพื้นที่ให้เหมาะสมกับการใช้งาน ควรจัดสรรพื้นที่เพื่อการทำงานมากกว่าการนำไปใช้ในการสร้างห้องเรียน (ตลิ่งชัน) ควรพิจารณาให้พื้นที่เพิ่มเติมบางหน่วยงานเพื่อให้สามารถมีพื้นที่รองรับการดำเนินงานในแต่ละฝ่ายอย่างพอเพียง เพราะสภาพแวดล้อมแออัด และขาดพื้นที่เก็บวัสดุอุปกรณ์เหมือนปัจจุบัน

ควรมีมาตรการดูแลทรัพย์สินที่ดีกว่านี้ เพราะจอดจักรยานก็หาย การจราจรในมหาวิทยาลัยมีอุบัติเหตุบ่อยครั้ง ความปลอดภัยของยานพาหนะค่อนข้างน่ากลัว ควรหามาตรการควบคุมป้องกันอย่างเป็นสากล ควรปรับปรุงเรื่องไฟฟ้าดับบ่อย ควรเพิ่มมาตรการโดยเฉพาะความปลอดภัย กรณีทำงานนอกเวลาราชการ นอกจากนี้ ถนนหน้ามหาวิทยาลัยควรมีทางข้ามให้นักศึกษาข้าราชการ และประชาชนทั่วไป และสภาพแวดล้อมรอบนอกมหาวิทยาลัยควรได้รับการดูแลด้วย เนื่องจากมีกรณีนักศึกษาถูกรถทำร้าย วังราวอยู่เสมอ

3) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล มีข้อเสนอแนะดังนี้ คือ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรควรมีกรอบของการพิจารณาที่หลากหลายทั้งสายวิทยาศาสตร์ สายสังคมศาสตร์ หรือศิลปะศาสตร์ ทั้งนี้เพราะลักษณะของธรรมชาติของแต่ละสาขามีความแตกต่างกัน ผู้บริหารควรทราบถึงความรู้ ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานของตน ผู้ที่มีศักยภาพดีอยู่แล้วควรส่งเสริมให้มีการอบรม สัมมนาให้มีศักยภาพมากขึ้น ส่วนผู้ที่ด้อยศักยภาพก็ควรให้คำแนะนำ ให้กำลังใจ และส่งเสริมสนับสนุนให้เขามีศักยภาพ โดยหน่วยงานควรมีแผนการพัฒนาศักยภาพตามความต้องการลักษณะงานเป็นรายบุคคลอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง ผู้ปฏิบัติงานควรได้รับการประเมินศักยภาพจากผู้บริหาร เพื่อให้รับรู้ว่าควรปรับปรุงตนอย่างไรให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ

ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพโดยเสมอภาค มีการพบปะพูดคุยระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาหรือให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ มีการติดตามความก้าวหน้าของงานสม่ำเสมอ ส่งเสริมการอบรม สัมมนาที่เกี่ยวข้องอย่างเสมอภาค ให้มี career path ที่ชัดเจน เป็นระบบมาตรฐานมากกว่าเดิม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรมหลากหลายระดับ ไม่ใช่ส่งแต่ระดับสูงไปอบรมอย่างเดียว มหาวิทยาลัยต้องให้โอกาสและสนับสนุนให้บุคลากรทั้งสาย ข และสาย ค ได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรีหากบุคลากรมีศักยภาพที่เพียงพอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถสม่ำเสมอ และตัวบุคลากรเองจะต้องสนใจและใส่ใจที่จะหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาศักยภาพด้วย ซึ่งผู้บริหารควรมองเห็นศักยภาพของบุคลากรที่ดูแลอยู่ ต้องไม่ยึดติดกับงาน

ตามตำแหน่งหน้าที่เพียงอย่างเดียว งานใดที่เห็นว่าบุคลากรมีความถนัดชำนาญการเฉพาะ ควรสนับสนุนส่งเสริมให้ปฏิบัติและรับผิดชอบตามกำลังความสามารถ ควรมีการจัดสัมมนา ระหว่างเพื่อนร่วมงานและระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเปิดโอกาสให้ได้ทำงานร่วมกัน ประชุมร่วมกันบ่อย ๆ ระหว่างผู้ร่วมงาน เพื่ออภิปราย ปรึกษางานด้วยกัน หรือการจัดอบรม เชิงปฏิบัติการระยะสั้น 1 – 2 วัน โดยใช้วิทยากรของมหาวิทยาลัยเป็นผู้อบรมในเรื่องต่าง ๆ เช่น การวิจัย การใช้สื่อการสอน การใช้ computer ประกอบการสอน การวัดและประเมินผล โดยพิจารณาจัดงบประมาณให้มากขึ้น มีการอบรมพัฒนาเจ้าหน้าที่สนับสนุนวิชาการในด้าน ประสิทธิภาพของการบริการทางวิชาการและการทำงานปลุกจิตสำนึกการบริการที่ดี หรือควรมีกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการเข้าร่วมอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานให้มากขึ้น ควรส่งเสริมให้มีการวิจัยตลอดเวลา การสนับสนุนอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการทำงานด้านต่าง ๆ จะช่วยให้ศักยภาพของงานสูงขึ้น

4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน มีข้อเสนอแนะดังนี้ คือ ผู้บริหาร ควรมีความยุติธรรมในการส่งเสริมความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค ควรกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติได้ถูกต้อง การพิจารณาดำเนินการต้องบริสุทธิ์ ยุติธรรม โปร่งใส มีเกณฑ์เหมาะสมในการเลื่อนขั้น ควรพิจารณาความดีความชอบตามความเหมาะสม พิจารณาความรู้ ความสามารถของบุคคลผู้นั้น มีการเสนอแนะหรือมอบหมายงาน และหากมีปัญหาควรรีบ แก้ไขและปรึกษาหารือกับผู้ปฏิบัติ หากเห็นว่าผู้ปฏิบัติงานควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไรจึงจะ ก้าวหน้าก็ควรเรียกคุยให้ข้อเสนอแนะ และควรแจ้งผลการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ หากเห็นว่าการทำงานของผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาหรือไม่ได้รับความดี ความชอบในปัจจุบัน ผู้บริหารควรให้โอกาสบุคลากร โดยแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น และมีความ ไว้วางใจในการทำงาน

นอกจากนี้ หัวหน้างานควรดูแล กระตุ้นให้ทำผลงาน สร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง แนะนำการทำงานและให้ผู้ปฏิบัติงานมองเห็นแนวทางเจริญ ก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างชัดเจน ควรให้มีการกำหนดตำแหน่งที่มีทางเลือกหลายทาง มากกว่าการเขียนเสนอขอตำแหน่งชำนาญการ โครงสร้างของหน่วยงานควรมีการขยาย ขยาย ให้มีฝ่ายเพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการขยายตัวของงานที่เกิดขึ้น และเพิ่มบุคลากรในแต่ละฝ่ายให้ เพียงพอกับการทำงาน มีการสนับสนุนการเปิดวิชาใหม่ ๆ มีการบรรจุตำแหน่งของอาจารย์

ทุก ๆ อัตรา และให้มีการประเมินโดยส่วนกลาง มีการจัดหาทุนสำหรับศึกษา อบรม หรือ ศึกษานานในต่างประเทศ ควรให้ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยนอกประเทศให้ทุน 1 – 2 เดือน หรือไปเรียนต่อให้มากขึ้น

5) การบูรณาการทางสังคม มีข้อเสนอแนะดังนี้ คือ ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ควรมีความใจกว้าง ยอมรับความสามารถของบุคลากรอย่างไม่มีอคติ ควรมองความสามารถ และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายเป็นหลักในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ซึ่งความสามัคคี การร่วมมือในการปฏิบัติงาน บางครั้งขึ้นอยู่กับท่าทีความเป็นที่ น่าเชื่อถือ ความเคารพ ความศรัทธาของผู้ปฏิบัติงาน การทำงานในองค์การทุกคนต้องมีทัศนคติที่ดีต่อกันและต่อ วัฒนธรรมขององค์การ ถ้าทุกคนมีแนวความคิดไปในทางเดียวกันแล้ว ย่อมมีความสามัคคี และมีใจที่จะร่วมกันทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อความก้าวหน้าของการทำงาน เพื่อความสบายใจ ของคนทำงาน และการพัฒนางาน ดังนั้นผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้นำที่ดีและถูก ต้อง องค์การจึงจะไปรอดและพัฒนาได้ การที่ผู้นำรับทราบทบทวนหน้าที่ของตนเอง เป็นอีกปัจจัย หนึ่งที่จะช่วยเสริมให้องค์การสามารถปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดีขึ้นได้

ควรมีการจัดกิจกรรมสัมพันธ์กลุ่มให้กับบุคลากร นอกจากกิจกรรมปฐมนิเทศ เป็นระยะทั้งภายในและนอกสถานที่ เนื่องจากจำนวนข้าราชการ/พนักงาน ในมหาวิทยาลัย เพิ่มขึ้นมากขึ้นไม่ค่อยได้รู้จักกันมากยิ่งขึ้น จัดให้มีการพบปะ เข้าร่วมกิจกรรมร่วมกันระหว่าง บุคลากรในหน่วยงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ให้ข้าราชการมีกิจกรรมที่ร่วมกันเพื่อละลาย พฤติกรรม ควรมี CLUB/สโมสร เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับใช้เป็นเวทีหรือ แสดงความคิดเห็น หน่วยงานควรพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการทำงานเป็นกลุ่ม (Team Work) ควรปลูกฝังให้คนภายในองค์การรักองค์การและรักเพื่อนร่วมงาน ในหน่วยงาน ไม่ควรแบ่งพวก ชิงดีชิงเด่น อิจฉาริษยา กัน ควรสามัคคีและช่วยกันนำพาหน่วยงานของตนให้ มีการพัฒนาขึ้น จนเป็นที่ยอมรับทั้งในและนอกประเทศ ควรสร้างบรรยากาศแห่งความเข้าใจ และเอื้ออาทรในกลุ่มต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ควรร่วมทีมระหว่างบุคคลหรือ ชุมชนที่หน่วยงานตั้งอยู่ จัดกิจกรรม โครงการ การอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ให้คนในสายอาชีพ ต่าง ๆ เพิ่มขึ้น

6) ประชาธิปไตยในการทำงาน มีข้อเสนอแนะดังนี้ คือ ผู้บริหารควรมีความ ยุติธรรมในการบริหารงาน และปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาค รับฟังความคิดเห็นโดยไม่มี อคติ ควรให้ข้อเสนอแนะหรือมอบหมายงานอย่างยุติธรรม และควรติดตามสอบถาม พบปะ

พูดคุยกับผู้ปฏิบัติงานโดยตรงเพื่อทราบปัญหา และให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไข เพื่อประโยชน์ของหน่วยงานและเป็นขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ควรส่งเสริมและรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการระดับล่างให้มากขึ้น พยายามเพิ่มความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร ในการกำหนดเป้าหมายหรือทิศทาง และมอบหมายภาระงานของแต่ละให้ชัดเจน

ผู้บริหารต้องให้ออกาสและหาวิธีการกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับให้ความสำคัญในการเสนอความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รวมทั้งความจริงใจที่จะนำข้อสรุปหรือมติส่วนใหญ่ไปปฏิบัติ บางครั้งการแสดงความคิดเห็นนำไปสู่ความขัดแย้งมากกว่าการเห็นชอบ ดังนั้นจึงควรสร้างวัฒนธรรมการยอมรับฟังความคิดเห็นให้เกิดขึ้นในหน่วยงานให้ได้ ซึ่งงานบางอย่างถ้ามีประชาธิปไตยมากงานก็จะเดินช้า งานบางอย่างต้องการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็ว ประชาธิปไตยก็ใช้ไม่ได้ ควรมีวิธีการที่จะทำให้คนทำงานมองเห็นว่าประชาธิปไตยไม่จำเป็นกับทุกงาน ควรใช้ระบบทหารมาประยุกต์ใช้บ้างสำหรับบางคน ควรรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย ไม่ว่าผู้นั้นจะเป็นผู้ที่ด้อยกว่า หรือผู้ที่มีความสามารถมากกว่าตน ควรมีการรณรงค์เกี่ยวกับการรู้จักเคารพสิทธิมนุษยชนและการมีน้ำใจ เห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน ควรมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ทั้งจากที่ประชุมผู้บริหาร ลักษณะงานที่ต้องทำ นโยบายการทำงานให้ผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะผู้ได้บังคับบัญชาทราบเด่นชัด ในระหว่างงาน แต่ละงาน จะได้ช่วยกันคิด ช่วยกันทำให้สำเร็จด้วยดี

7) เวลาว่างของชีวิตโดยรวม มีข้อเสนอแนะดังนี้ คือ ผู้บริหารควรพิจารณาปริมาณงานของบุคลากรในหน่วยงานของตน ว่ามีปริมาณมากไปหรือไม่ หรืออาจสอบถามจากบุคลากรผู้นั้น ถ้าพิจารณาแล้วปริมาณงานไม่สมดุลกับช่วงเวลาที่ปฏิบัติงาน ควรพิจารณางบประมาณและดำเนินการสรรหาบุคลากรเพิ่มเติม การทำงานที่ต้องรอข้อมูลหรือข้อแก้ไขจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งช้าเกินไป หรือกระทันหันทำให้จัดสรรเวลาไม่ลงตัว ผู้บริหารควรมีการวางแผนการทำงานไม่ใช่ต้องการงานด่วนทุกครั้ง โดยเฉพาะผู้ที่เป็นอาจารย์ผู้สอน เพราะแค่ผู้สอนเตรียมงานสอนก็ไม่มีเวลาอยู่แล้ว แทบหาเวลาว่างไม่ค่อยมี มีงานและกิจกรรมมากมาย บางครั้งต้องใช้เวลาเสาร์-อาทิตย์ อาจารย์บางภาคศึกษามี workload มากเกินไป ประมาณ 15 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ควรปรับลดภาระงานที่ไม่จำเป็นลงบ้าง เพื่อให้มีเวลาว่างในการคิดพัฒนา งาน/พัฒนาศักยภาพของตนเอง และบุคลากรเองควรจัดลำดับ ความสำคัญของงาน แบ่งเวลาให้เหมาะสม จัดลำดับของงานให้ลงตัวกับเวลาที่มี พยายามทำงานให้เป็นระบบมากที่สุดเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาต่อความรับผิดชอบ หรือเกิดความบกพร่องตามมา

ควรมีการเสริมสร้างกิจกรรมภายในหน่วยงานเล็ก ๆ แล้วขยายขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในหน่วยงานของตัวเองอาจมีการสอนกิจกรรมต่าง ๆ เช่น กีฬา เทนนิส ฯลฯ โดยสนับสนุนเงินตอบแทนผู้มาสอน ควรมีห้องพักผ่อน สถานที่ออกกำลังกาย และห้องสมุดที่ทันสมัย มีหนังสือดี ๆ มีการรณรงค์ให้ข้าราชการเปิดเว็บไซต์หาความรู้จาก internet ให้มากขึ้น นอกจากนี้ ควรมีการหยุดพักผ่อนในช่วงภาคฤดูร้อนบ้าง เพื่อพัฒนาจิตใจ คลายความวิตกกังวลเป็นการออกกำลังกายให้เข้มแข็ง และพัฒนาการออกกำลังกายให้มีความแข็งแรง จะทำให้เข้าใจผู้อื่น ยิ้มแย้มแจ่มใสได้ง่ายขึ้น

8) การเกี่ยวข้องกับสังคม มีข้อเสนอแนะดังนี้ คือ ควรประกาศเกียรติคุณผู้ที่ทำประโยชน์ให้กับสังคม เพื่อให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ควรเพิ่มการแสดงผลงานของหน่วยงานให้สังคมได้รับรู้มากขึ้น ส่งเสริมการให้บริการและเปิดโอกาสให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิด /ทุน /ทรัพยากรร่วมกันมากขึ้น ควรนำวิชาการที่สอนนั้นไปประยุกต์ใช้กับทุกสังคมให้ได้ จึงจะสามารถทำให้สาขาอาชีพการสอนมีความสำคัญและจำเป็นต่อสังคม มหาวิทยาลัยควรเปิดตัวสู่สังคม ทำประโยชน์ต่อสังคมมากกว่านี้ ควรมีการจัดกิจกรรม/โครงการเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์กับชุมชนโดยรอบให้มากขึ้น มีการประชาสัมพันธ์ ดัดป้ายประกาศหน้าสถาบัน หรือเข้าร่วมงานให้บริการแก่ชุมชนในท้องถิ่น เพื่อสังคมและชุมชน ได้รับทราบความเคลื่อนไหวของสถาบัน และให้ความช่วยเหลือสนับสนุนสถาบันในเรื่องต่าง ๆ เป็นการช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างสถาบันกับชุมชน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งด้านทั่วไปและโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านหลักสูตร การเรียนการสอน ควรเป็นแบบพหุสาขา และมีการบูรณาการเข้าด้วยกัน

ปัจจุบันบางหน่วยงานทำงานเพื่อส่วนรวมค่อนข้างมาก จนบางครั้งขาดขอบเขตว่างานส่วนนี้ควรเป็นหน้าที่ของหน่วยงานใด กลายเป็นแก่งแย่งกัน ฉะนั้นควรหันมาทบทวนหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน ทำกิจกรรมออกสู่สังคม หรือให้การช่วยเหลือโดยไม่คิดหรือแสวงหาผลกำไรมากเกินไป สังคมต้องพึ่งพากันและกัน ควรให้ความร่วมมือในทุก ๆ เรื่องโดยอาศัยความมีน้ำใจให้กันและกับสภาพชุมชนและสังคมที่เรามีส่วนเกี่ยวข้องอยู่ เข้าร่วมเป็นสมาชิกกิจกรรมชมรม ควรสนับสนุนให้มีความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน ให้มีความชัดเจนและเป็นທີ່ประจักษ์แก่สาธารณชน เพื่อแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของหน่วยงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารควรเปิดตัวในการเข้าสังคมและเผยแพร่ชื่อเสียงให้หน่วยงานภายนอกได้ทราบถึงศักยภาพของหน่วยงาน

คุณลักษณะงาน (x₂)

9) ความหลากหลายของทักษะ มีข้อเสนอแนะดังนี้ คือ ควรจัดฝึกอบรมเพื่อเสริมให้มีทักษะเพิ่มมากขึ้นในส่วนที่ยังไม่เชี่ยวชาญ ควรวางนโยบายการทำงานแบบโครงการ PROJECT-BASE จะช่วยให้ได้ใช้ทักษะที่หลากหลายขึ้น ส่งเสริมให้มีอุปกรณ์ เครื่องมือ สำหรับผลิตสื่อการสอนที่มีประสิทธิภาพ ควรพัฒนาทักษะที่หลากหลายให้แก่บุคลากร ทั้งที่ตรงกับงานที่รับผิดชอบ ทักษะเสริมเช่น ด้านภาษาต่างประเทศ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณจำนวนหนึ่งเพื่อจัดซื้ออุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอต่อการทำงานในหน่วยงาน บางคนค่อนข้างมีทักษะที่หลากหลายเพราะมีความสนใจในหลายด้านที่จะนำมาปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ทั้งแสวงหาเองและมีผู้อื่นหยิบยื่นให้ ควรสับเปลี่ยนหมุนเวียนภาระงานบ้างเพื่อให้มีทักษะหลายด้าน จะได้ช่วยแบ่งเบาภาระงานของอาจารย์ เพื่อมีเวลาไปทำงานอื่นที่ยากขึ้น ควรจะมีการรวมงานที่มีลักษณะเดียวกันมาทำงานร่วมกันแล้วแบ่งไปตามความเหมาะสมหรือเชี่ยวชาญของแต่ละคนตามความสมัครใจ

ผู้บริหารควรคิดงานหรือเสนอแนะนโยบายที่เป็นรูปธรรมนำไปสู่การปฏิบัติงาน ที่เห็นเด่นชัดนอกเหนือจากงานประจำที่ทำอยู่ เพื่อเป็นการสร้างสรรค์การทำงาน และใช้ความรู้ความสามารถที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น งานที่เป็นงานที่ต้องใช้ทักษะ ความชำนาญในการวินิจฉัยในการปฏิบัติงาน เพื่อไม่ให้งานผิดพลาด ต้องพยายามศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเสมอ ลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นงานประจำ ไม่มีความหลากหลาย ควรมีการสับเปลี่ยนหน้าที่กันบ้าง เพื่อที่ทุกคนจะได้ทำงานได้หลายอย่าง ควรเรียนรู้จากข่าวสาร เทคโนโลยี เป็นการฝึกทักษะให้กับตัวเอง มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานทำให้งานมีคุณภาพมากขึ้น ควรมีการทำงานที่นอกเหนือจากภาระงานในหน้าที่ในบางครั้ง เพื่อเป็นการได้ฝึกทักษะหลาย ๆ ด้านของบุคลากร แต่ทั้งนี้ต้องไม่บ่งยจนเกินไปด้วย

10) ความมีเอกลักษณ์ของงาน มีข้อเสนอแนะดังนี้ คือ งานทุกงานโดดเด่นตามชื่องาน อยู่ที่บุคลากรจะทำให้เป็นเอกลักษณ์ได้แค่ไหน ต้องอาศัยความสามารถทุกด้าน พร้อมทั้งต้องเรียนรู้จุดเด่นของงานคือสามารถทำงานได้อย่างเป็นระบบ เป็นระเบียบและมีความต่อเนื่อง และสามารถเข้าถึงงานได้รวดเร็ว การปฏิบัติงานของข้าราชการแต่ละหน่วยงานจะแตกต่างกันเกี่ยวกับลักษณะงาน เพราะฉะนั้น การวัดผลงานไม่ควรวัดในมาตรฐานเดียวกัน และบุคลากรแต่ละคนควรได้รู้ภาระงานในหน้าที่หรือกรอบของตัวเอง ให้แน่ชัด เพื่อผลการปฏิบัติงานที่ดีในทุก ๆ ด้าน ควรส่งเสริมให้มีการทำวิจัยที่เน้นความชำนาญเฉพาะด้าน ควรมี

การปรับปรุงศรัทธาของคนทำงานที่มีต่องานที่ตนทำ สร้างผู้เชี่ยวชาญในหน่วยงานขึ้นหลาย ๆ คน ลักษณะวิชาบางวิชาผู้สอนต้องมีความรู้เฉพาะทาง แต่งานด้านอื่นจำเป็นต้องมีคำอธิบายลักษณะงานซึ่งถือเป็นความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการ เพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานของหน่วยงาน บุคลากรในสายงานใดก็ตามควรรักษาเอกลักษณ์ รูปแบบการทำงาน และนำมาปรับปรุง พัฒนาให้เข้ากับยุคสมัย ควรระบุงานในหน้าที่แต่ละอย่างให้ชัดเจน เพราะจะหมายถึงการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จะมาทำงานตรงนี้ด้วย

11) ความสำคัญของงาน มีข้อเสนอแนะดังนี้ คือ งานทุกอย่างมีความสำคัญด้วยกันทั้งนั้น อยู่ที่ว่าผู้ที่ทำงานเข้าใจงานในหน้าที่อย่างชัดเจนคิดเป็นทำเป็น รู้จักสร้างงาน ถ้าถือคติ “งานคือเงิน เงินคืองาน” งานก็จะมีค่าสำคัญ แต่ถ้าทำงานอย่างไรก็ได้เงิน งานก็จะขาดความสำคัญ ดังนั้น ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ควรชี้แจงให้ทราบถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อส่วนรวม ถ้าเกิดข้อผิดพลาดจากการทำงาน เพื่อจะได้ระมัดระวังในการทำงานเพิ่มขึ้น ควรมีการร่วมกันคิดและสามัคคีในการทำงานที่เป็นส่วนกลางไม่ใช่งานปกติ โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนรับผิดชอบร่วมกันอย่างเสมอภาค ควรสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน โดยการขอความอนุเคราะห์ซึ่งกันและกัน ประชาสัมพันธ์ประโยชน์ของงานให้แพร่หลาย และชัดเจน ควรทำการเผยแพร่เกี่ยวกับงาน หรือผลการปฏิบัติงานลงในสื่อต่าง ๆ เช่น สิ่งพิมพ์ Internet เพื่อให้ผู้รับบริการได้รู้จัก และเห็นความสำคัญของหน่วยงานเพิ่มขึ้น งานที่เป็นหนังสือสำคัญของมหาวิทยาลัย ต้องมีความถูกต้องชัดเจนและป้องกันการปลอมแปลงเอกสาร การทำงานต้องปฏิบัติตามระเบียบและต้องตรงไปตรงมา งานทุกอย่างมีความสำคัญเท่ากัน ผู้บริหารไม่ควรมองข้ามงานใดงานหนึ่งไปเพราะมีส่วนสัมพันธ์กัน ต้องมีการวิเคราะห์วิจัยพัฒนางานให้ก้าวหน้า แต่บางครั้งผู้บริหารไม่มอง ให้ทำตามผู้บังคับบัญชาต้องการ ทำให้งานที่ออกมาไม่มีความสำคัญต่อผู้ทำงาน นอกจากนี้ งานที่เป็นข้อมูลสารสนเทศ การเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศบางครั้งมีข้อจำกัด มีการติดขัดของข้อมูลสารสนเทศ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ควรพัฒนาระบบสารสนเทศ ให้ทันสมัย ถูกต้องและรวดเร็ว เพื่อให้ผู้ที่ต้องการใช้สารสนเทศสามารถนำมาใช้ได้ทันเวลา

12) ความมีอิสระในการทำงาน มีข้อเสนอแนะดังนี้ คือ ควรเปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ แต่ต้องอยู่ในขอบเขตที่เหมาะสม และผู้บริหารสามารถแนะนำให้ข้อคิดเห็นได้ เปิดโอกาสให้มีการเสนอแนวความคิดใหม่ ๆ ตลอดจนการสนับสนุนแนวความคิดที่สร้างสรรค์ ให้โอกาสในการเปิดวิชาใหม่ ๆ ที่ให้อิสระภาพในการใช้ความรู้ที่ได้

เรียนมา กฎระเบียบของทางราชการบางอย่าง อาจแก้ไขให้มีอิสระมากขึ้น ควรจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้กับบุคลากร เพื่อสร้างความคุ้นเคยกับการทำงานที่เป็นอิสระ ไม่ควรยึดถือหรือใช้กฎระเบียบบังคับจนขาดความคิดสร้างสรรค์ การทำงานบางครั้งเป็นมติของที่ประชุม ผู้บริหารก็ไม่ควรใช้อำนาจในการเปลี่ยนแปลงที่เกินกว่าเหตุหรือไม่เหมาะสม ผู้บริหารควรเข้ามาติดตาม ถามไถ่ ให้คำปรึกษา แต่ไม่ต้องครอบงำ หรือบังคับ บุคลากรที่มีอิสระในการทำงาน จะสามารถคิดวางแผนงานที่ทำ และสามารถปรับปรุงแก้ไขให้พัฒนาตามความต้องการในปัจจุบันได้เสมอ บางครั้งงานที่มีอิสระเป็นสิ่งดีสำหรับผู้ที่มีความรับผิดชอบสูงในภาระหน้าที่ และเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานที่มีประสิทธิภาพ บางครั้งอิสระเกินไปก็ไม่ดี ต้องมีการตรวจสอบเป็นระยะ ๆ ด้วยความยุติธรรมและถูกต้อง งานจะดีมาก ควรเปิดโอกาสให้ทำงานโดยอิสระ โดยแบ่งภาระงานอย่างชัดเจน ไม่ใช่ให้ทำงานซ้ำซ้อนกัน

13) ข้อมูลย้อนกลับของงาน มีข้อเสนอแนะดังนี้ ผู้บริหารควรแจ้งผลการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบ หากเห็นว่าผู้ปฏิบัติมีข้อบกพร่อง ก็ควรให้คำแนะนำเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ถ้าสิ่งที่ได้จากผู้บริหารคือความจริงใจ ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนาปรับปรุงงาน ก็เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานคงจะเต็มใจทำเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง และประสิทธิภาพของงาน ควรส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ถึงข้อผิดพลาด ข้อควรแก้ไขให้มาก พร้อมทั้งแนะนำถึงสิ่งที่มีประโยชน์ต่องานมากขึ้น หน่วยงานต้องให้ความสำคัญและใช้ประโยชน์จากข้อมูลย้อนกลับที่ได้ให้คุ้มและปฏิบัติจริง อย่างเปิดเผยชัดเจน ซึ่งข้อมูลย้อนกลับของงานจากผู้รับบริการนั้นเป็นที่ยอมรับที่ดี เหมือนกระจกมาสะท้อนดูการทำงานของตนเอง หรือดูผลการทำงานที่รับผิดชอบ แต่ผู้บังคับบัญชาบางท่านจะไม่ค่อยให้ความสำคัญโดยพยายามให้ทำตามความคิดเห็นที่ตัวเองคิด ทั้งที่มีได้เข้าใจในงานของหน่วยงานอย่างแท้จริง

การประเมินการเรียนการสอนที่นักศึกษาทำการประเมินอาจารย์ผู้สอน ควรแจ้งให้อาจารย์ผู้ถูกประเมินได้รับทราบทั้งด้วยวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งคำชมและข้อที่ควรพัฒนาปรับปรุง เพื่อสร้างการยอมรับในผลการประเมินจะได้สามารถนำไปแก้ไขปรับปรุง นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีระบบข้อมูลเพื่อการตรวจสอบความถูกต้อง ควรใช้กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล รูปแบบการประเมินควรเป็นแบบไปกลับ 2 ทาง แบบบริษัทเอกชนคือหัวหน้าประเมินลูกน้อง ลูกน้องประเมินหัวหน้า โดยผ่านการกลั่นกรองข้อมูลจากระดับบริหารอีกที และควรมีการประชุมชี้แจง มีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบอย่างเป็นทางการด้วย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร” เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมและจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ 2) ความแตกต่างของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร สาย ก สาย ข และ สาย ค จำนวน 270 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามตามแนวคิดของเคอร์ซ และ คิวเลย์ (Kerze and Kewley) คัมมิง และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) และของแฮคแมน และโอดด์แฮม (Hackman and Oldhams) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลภายในเดือนมกราคม 2547 ค่าสถิติที่ใช้คือ ความถี่ (frequencies) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างจะนำไปทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีของ เชฟเฟ (Scheffe) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติที่ได้จากการศึกษา “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร” ปรากฏผลของการวิจัย ดังนี้

1) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการพบว่า เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะสายงานในปัจจุบัน และหน่วยงานที่สังกัด อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านอายุ ที่พบว่า ข้าราชการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี อยู่ในระดับสูง ส่วนกลุ่มอายุที่ต่างไปจากนี้ อยู่ในระดับปานกลาง

2) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด ที่ต่างกัน มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ข้าราชการที่มีลักษณะสายงานในปัจจุบันที่ต่างกัน พบว่า มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ สาย ก และ สาย ค มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้าราชการ สาย ข และ สาย ค มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้น สามารถนำมาตรวจสอบสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ 2 ข้อ คือ 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมและเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ อยู่ในระดับปานกลาง 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ มีความแตกต่างกัน จึงขอตรวจสอบสมมติฐานและอภิปรายผล ดังนี้

1) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการพบว่า เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะสายงานในปัจจุบัน และหน่วยงานที่สังกัด อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าอยู่ในระดับปานกลางที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะข้าราชการผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง และมีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี และเมื่อจำแนกตามลักษณะสายงานในปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นข้าราชการสาย ก โดยคิดเป็นร้อยละ 59.3 แต่พบว่า หน่วยงาน ที่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดอยู่ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการที่สังกัด ศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ทำให้มองเห็นได้ว่าข้าราชการ ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในลักษณะงาน และหน่วยงานที่ตนปฏิบัติงานอยู่ แต่เนื่องจากข้าราชการทุกคน มีลักษณะการปฏิบัติงานที่หลากหลาย ตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบและตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ระบุไว้ นอกจากนี้ การได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ถูกกำหนดเป็นมาตรฐาน

เดียวกันตามกฎระเบียบของกระทรวงการคลัง หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ในกรณี
ที่ข้าราชการดำรงตำแหน่ง เดียวกันจะได้รับเงินเดือนเท่ากัน ซึ่งในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน
เดือนในแต่ละปี ข้าราชการก็จะได้รับเงินที่เพิ่มขึ้นมาจากเดิมเพียงเล็กน้อย ไม่คุ้มค่ากับความ
อดสาหัสในการปฏิบัติงาน ซึ่งหากพิจารณาเปรียบเทียบแล้วจะเห็นได้ว่ายังอยู่ในอัตราที่ต่ำ
กว่าอัตราเงินเดือนในระบบเอกชนอยู่มาก นอกจากนี้ ถึงแม้ว่าข้าราชการจะได้รับสวัสดิการ
ด้านต่าง ๆ จากมหาวิทยาลัย เช่น สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ค่าช่วยเหลือการศึกษานูตร
สหารร้านค้า สหกรณ์ออมทรัพย์ สวัสดิการบ้านพักอาศัย บริการรถรับ – ส่งข้าราชการ
ห้องพยาบาล ฯลฯ ตามสิทธิที่พึงได้รับของข้าราชการแต่ละคนแล้วก็ตาม แต่สวัสดิการ
ด้านต่าง ๆ ก็ไม่เพียงพอต่อความต้องการ เมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณข้าราชการที่มีจำนวน
เพิ่มขึ้น ดังนั้น จากผลการวิจัยจึงเห็นได้ว่าข้าราชการมีความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน
อยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ที่พบว่าอยู่ในลำดับ
สุดท้าย ซึ่งคัมมิง และวอร์เลย์¹⁵⁵ (Cummings and Worley) กล่าวว่า ค่าตอบแทนเป็นปัจจัย
สำคัญในการครองชีพ คนทุกคนต้องการมีรายได้ให้เพียงพอต่อการดำเนินชีวิตในระดับหนึ่ง
ตามสถานะทางสังคมของแต่ละคน การกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม สร้างความมั่นคง
ให้กับองค์กร สร้างขวัญในการทำงานให้กับบุคลากร หากบุคลากรเห็นว่าอัตราค่าตอบแทน
ไม่ยุติธรรมก็จะเกิดความไม่พอใจ และผลการแสดงออกจะกระทบต่อการบริหารงานของ
องค์กรในที่สุด จากการศึกษาวิจัยของ สุทิน บุญแข็ง¹⁵⁶ ที่ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของ
ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอำนาจเจริญ พบว่า คุณภาพชีวิตการ
ทำงานของข้าราชการครูในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่ อรุณี สุมโนมหาอุดม¹⁵⁷

¹⁵⁵Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 302.

¹⁵⁶สุทิน บุญแข็ง, “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอำนาจเจริญ” (ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541), บทคัดย่อ.

¹⁵⁷อรุณี สุมโนมหาอุดม, “คุณภาพชีวิตการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2542), บทคัดย่อ.

ทำการศึกษา คุณภาพชีวิตการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ผลการวิจัย พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง พจมาน ศรีเสรีนุวัฒน์¹⁵⁸ ทำการศึกษาวิจัย คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงานงบประมาณ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงานงบประมาณ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และจากผลการศึกษา คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ของ รมิตา อ้นวงษ์¹⁵⁹ พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน หากพิจารณาผลการศึกษาวิจัย ของนักวิชาการที่ทำการศึกษเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ในแต่ละกลุ่มตัวอย่างหรือแต่ละกลุ่มหน่วยงานแล้ว จะเห็นได้ว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ มีคุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร

ส่วนข้าราชการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีคุณภาพชีวิตการทำงาน อยู่ในระดับสูง และกลุ่มอายุที่ต่างไปจากนี้ อยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะข้าราชการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี นับเป็นบุคคลรุ่นใหม่ที่มีความรู้ ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสูง จึงมีความหลากหลายของทักษะอยู่ในระดับสูง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และในสภาวะการดำรงชีพ ข้าราชการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี ส่วนใหญ่อาจยังไม่มีภาระทางด้านค่าใช้จ่ายในครอบครัว หรือภาระหนี้สิน จึงสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างสะดวกสบาย ไม่มี ความวิตกกังวล ในทางกลับกัน จะเห็นได้ว่า กลุ่มข้าราชการที่มีอายุตั้งแต่ 31 -51 ปี ขึ้นไป ส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ในการทำงานมานานอาจทำให้รู้สึกอ่อนล้าต่อการปฏิบัติงาน เนื่องจากปัจจุบันนี้ ระบบการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงไปมากทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่ความหลากหลายทางด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถทางด้าน

¹⁵⁸ พจมาน ศรีเสรีนุวัฒน์, “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงานงบประมาณ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี” (ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542), บทคัดย่อ.

¹⁵⁹ รมิตา อ้นวงษ์, “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542), บทคัดย่อ.

เทคโนโลยีน้อยกว่า ดังนั้น กลุ่มข้าราชการที่อายุต่ำกว่า 30 ปี การปฏิบัติงานอาจขาดความรวดเร็ว ความคล่องตัว อันอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือแม้แต่ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน นอกจากนี้ จากผลการวิจัยยังพบว่า ข้าราชการได้รับข้อมูลย้อนกลับของงาน อยู่ในลำดับสุดท้าย ซึ่งการที่ข้าราชการไม่ได้รับทราบข้อมูลย้อนกลับจากการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่ทราบข้อบกพร่องหรือสิ่งที่จะต้องปรับปรุง พัฒนา การปฏิบัติงานในด้านไหน อย่างไรบ้าง ทำให้ข้าราชการกลุ่มที่มีอายุตั้งแต่ 31 - 51 ปี ขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน อยู่ระดับปานกลางเท่านั้น

2) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการ พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด ที่ต่างกัน มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้าราชการที่มีลักษณะสายงานในปัจจุบันที่ต่างกัน พบว่ามีคุณภาพชีวิตการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ สาย ก และ สาย ค มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก ข้าราชการสาย ก มีคุณภาพชีวิตการทำงาน ทั้งในด้านความพึงพอใจเฉพาะด้านและคุณลักษณะของงาน อยู่ในระดับสูงกว่าข้าราชการสาย ข และ สาย ค ในด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคคล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน การเกี่ยวข้องกับสัมพันธกับสังคม นอกจากนี้ในองค์ประกอบคุณลักษณะงาน ข้าราชการสาย ก มีความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน และความมีอิสระในการทำงาน อยู่ในระดับสูง จึงทำให้ข้าราชการสาย ก มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่แตกต่างจากข้าราชการสาย ค ซึ่งตามความจริงแล้ว ข้าราชการทุกสาย มีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ หรือมีโอกาสในการเข้ารับการศึกษาต่อ การฝึกอบรม ดูงาน ประชุม สัมมนา และเพิ่มพูนทักษะ แต่ส่วนใหญ่แล้ว ข้าราชการสาย ก จะได้รับโอกาสมากกว่าข้าราชการ สาย ข และ สาย ค ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยของอัญชิสา ไกรสรนภานทร¹⁶⁰ ที่ศึกษาการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ

¹⁶⁰อัญชิสา ไกรสรนภานทร, “การพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), บทคัดย่อ.

ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติ บุคลากรสาย ข และ สาย ค ได้รับการพัฒนาอยู่ในระดับน้อย ถึงน้อยที่สุด ซึ่งข้าราชการดังกล่าวต้องการให้มหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงานให้มากขึ้น และที่เป็นนี้เป็นเพราะข้าราชการสาย ก จำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถที่อยู่ในระดับสูง เพื่อนำมาถ่ายทอดให้กับนักศึกษา รวมทั้งการทำวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ตามภารกิจของมหาวิทยาลัย ให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และคุณภาพทางด้านผลผลิตของมหาวิทยาลัย นั่นคือคุณภาพทางการศึกษา ดังนั้น จึงทำให้ข้าราชการสาย ก ได้รับการพัฒนาได้อย่างเต็มศักยภาพ จึงทำให้ข้าราชการสาย ก มีความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานได้สูงสุด เพราะสามารถเสนอขอผลงานทางวิชาการเพื่อดำรงตำแหน่งเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ จนถึง ศาสตราจารย์ ในขณะที่ ข้าราชการสาย ข และ สาย ค สามารถทำได้โดยการเสนอขอผลการเป็นชำนาญการ หรือ เชี่ยวชาญ ในบางตำแหน่งเท่านั้น เนื่องจากผลงานต่าง ๆ ที่ปฏิบัติโดยส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นงานประจำไม่ใช่งานทางด้านวิชาการ ดังนั้นโอกาสในการเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานจึงมีน้อย จึงทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสาย ข และ สาย ค มีความแตกต่างกันมาก ดังผลวิจัยของ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์¹⁶¹ ที่พบว่า ความก้าวหน้า ค่าตอบแทน การพัฒนาข้าราชการ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานมีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ

ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจาก ข้าราชการสาย ข และสาย ค ปฏิบัติหน้าที่ตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่มีลักษณะงานที่ใกล้เคียงกัน คือปฏิบัติงานด้านการให้บริการ หรืองานที่สนับสนุนทางด้านวิชาการให้กับข้าราชการ สาย ก ทำให้โอกาสที่จะได้รับการพัฒนาศักยภาพ หรือ ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานจึงไม่แตกต่างกัน

¹⁶¹สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ, รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน (ศูนย์วิจัยปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาการศึกษาและสังคม คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), บทคัดย่อ.

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปผลการวิจัย รวมทั้งการอภิปรายผลจากจากข้อค้นพบของการวิจัยที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยมีข้อเสนอเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานในทุกสายงาน อันเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผลผลิตของมหาวิทยาลัยในทุกด้าน คือ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากข้อค้นพบของการวิจัยครั้งนี้ที่พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงถึงการที่ข้าราชการมีความรู้สึกพึงพอใจต่อการทำงาน และการได้รับการสนองตอบต่อความต้องการที่เป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิตในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย การพัฒนาศักยภาพของบุคคล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน การบูรณาการทางสังคม ประชาธิปไตยในการทำงาน เวลาว่างของชีวิตโดยรวม การเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม และทางด้านคุณลักษณะงาน ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และข้อมูลย้อนกลับของงาน ในระดับที่ปานกลางเท่านั้น อาจเนื่องมาจากจากรายได้ของข้าราชการส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับเงินเดือนเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งปัจจุบันการดำรงชีพตามสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมเปลี่ยนไป ทำให้ค่าตอบแทนที่ได้รับ ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตของข้าราชการส่วนใหญ่ ถึงแม้ว่ามหาวิทยาลัยจะจัดสวัสดิการให้ข้าราชการในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าการศึกษาบุตร ด้านที่พักอาศัย สวัสดิการเงินกู้ประเภทต่าง ๆ ฯลฯ แต่ก็ไม่เพียงพอต่อความต้องการของข้าราชการทุกคนได้ ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรหาทางพิจารณาหาแนวทางในการที่จะให้บุคลากรทุกประเภทของมหาวิทยาลัยได้รับการช่วยเหลือทางด้านค่าตอบแทนหรือสวัสดิการที่มหาวิทยาลัยจัดสรรตามระดับ หรือสิทธิที่พึงได้รับเพิ่มมากขึ้น หรือ หน่วยงานควรหารายได้เข้าหน่วยงาน โดยรับงานภายนอกและให้ค่าตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย โดยกำหนดอัตราค่าตอบแทนที่แน่นอนและเป็นบรรทัดฐานในการรับงานอื่น ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ให้แก่ข้าราชการในสังกัดนอกเหนือจากรายได้ที่เป็นเงินเดือนเพียงอย่างเดียว

ควรจัดหาที่พักให้บุคลากรที่มีความจำเป็นจริง ๆ ส่วนผู้ที่มีพอแล้วควรถ่ายโอนออกไป เพื่อให้บุคลากรใหม่ ๆ มีโอกาสได้เข้าพักอาศัยได้บ้าง

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรควรมีกรอบของการพิจารณาที่หลากหลายทั้งสายวิทยาศาสตร์ สายสังคมศาสตร์ หรือศิลปะศาสตร์ ทั้งนี้เพราะลักษณะของธรรมชาติของแต่ละสาขามีความแตกต่างกัน และผู้บริหารควรทราบถึงความรู้ ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานของตน ผู้ที่มีศักยภาพคืออยู่แล้วควรส่งเสริมให้มีการอบรม สัมมนาให้มีศักยภาพมากขึ้น ส่วนผู้ที่ด้อยศักยภาพก็ควรให้คำแนะนำ ให้กำลังใจ และส่งเสริมสนับสนุนให้เขามีศักยภาพ

มหาวิทยาลัยต้องให้โอกาสและสนับสนุนให้บุคลากรสาย ข และ สาย ค ได้รับการศึกษาศึกษาต่อในระดับที่สูงกว่าระดับปริญญาตรี ให้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องโดยเสมอภาคกับข้าราชการสาย ก เพื่อไม่ให้คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ สาย ก สาย ข และ สาย ค เกิดความแตกต่างกันมาก

นอกจากนี้ ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ควรมีการแจ้งข้อมูลย้อนกลับของงาน ให้ข้าราชการทุกสาย ได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และคุณภาพของผล

ผลิตของมหาวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ผู้วิจัยเห็นสมควรให้มีการศึกษาวิจัยในลักษณะดังนี้ คือ

1) ควรศึกษาถึงคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2) ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ คุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่าง ๆ ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กาญจนา ปัญญาเวว. “ผลของการติดตามควบคุมโดยวิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับของหัวหน้างานที่ส่งผลต่อผลิตภาพการทำงานและปฏิภิกิริยาความรู้สึทักของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมพลาสติกแห่งหนึ่ง.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544.

ชวน หลีกภัย. “สารจากนายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรี เนื่องในโอกาสฉลองครบรอบ 28 ปี วันคล้ายวันสถาปนาทบวงมหาวิทยาลัย วันที่ 29 กันยายน 2543.” ใน รายงานประจำปี 2543 ทบวงมหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), 2543.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. พฤติกรรมในองค์กร. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2535.

ดิน ปรัชญพฤทธิ. “สภาพแวดล้อมของการบริหารกับการพัฒนาองค์กร.” ใน การพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2530.

ทบวงมหาวิทยาลัย. สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา. การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3 แก้ไขปรับปรุง กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

ทองพลู สังกแก้ว. “การศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2540.

ทองศรี กำภู ณ อยุธยา. การบริหารบุคคลแนวใหม่. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532.

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2529.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2540.

_____. องค์กร ทฤษฎีและการออกแบบ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2538.

- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2530.
- นาริรัตน์ สร้อยสกุล. “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการตำรวจในสำนักงานจรตารวจ.”
วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราม
คำแหง, 2544.
- นิตย สัมมาพันธ์. เทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2535.
- นิตสารักษ์ เวชยนนท์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.” วารสารการบริหารและการจัดการ
(พฤศจิกายน – ธันวาคม, 2539) : 2.
- บุญแสง ชีระภากร. “การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน.” จุลสารพัฒนาข้าราชการ 25
(มกราคม – มีนาคม, 2533) : 5-8.
- บุษยาณี จันทร์เจริญสุข. “การรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันองค์กร : ศึกษา
กรณีข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.” วิทยานิพนธ์
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
2538.
- ปัทมา อ่อนไสว. “การรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงาน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน :
กรณีศึกษาพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยา
ศาสตรมหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.
- พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์, 2534.
- พจมาน ศรีเสรินทร์วัฒน์. “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงบประมาณ สังกัด
สำนักนายกรัฐมนตรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.
- “พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530.” ราชกิจจานุเบกษา (ฉบับพิเศษ) เล่มที่
104, ตอนที่ 277 (31 ธันวาคม 2530) : 2.
- “พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507.” ราชกิจจานุเบกษา
เล่มที่ 93, ตอนที่ 45 (11 มีนาคม 2519) : 6.

พละ ดลวิทยากุล. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร.”

วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2536.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ :

สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประสานมิตร, 2540.

พา ไม่จันทร์ดี. “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดกรมสามัญศึกษา : ศึกษา

เฉพาะกรณีอำเภอสังขะ จังหวัดสุรินทร์.” ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541.

พิมลวรรณ พงษ์สวัสดิ์. “ความคาดหวังหลังปรับระบบราชการ.” วารสารข้าราชการ 37, 2

(มีนาคม – เมษายน 2535) : 31 - 32.

ไพบุลย์ ช่างเรียน. สังคม วัฒนธรรม และการบริหารแบบไทย. กรุงเทพฯ : เอส แอนด์ จี

กราฟฟิค, 2538.

มหาวิทยาลัยศิลปากร. คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9

(พ.ศ. 2545-2549). กรอบวิสัยทัศน์/วัตถุประสงค์/เป้าหมาย/ยุทธศาสตร์และ

มาตรการ แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549).

ม.ป.ท., ม.ป.ป.

_____. “การบริหารงานบุคคลภายในมหาวิทยาลัย.” เอกสารประกอบการดำเนินการสรรหาบุคลากร งานการเจ้าหน้าที่ กองงานวิทยาเขต มหาวิทยาลัยศิลปากร. (อัคราเนนา)

_____. พิธีพระราชทานปริญญาบัตร มหาวิทยาลัยศิลปากร ประจำปีการศึกษา 2545.

กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), 2546.

_____. มหาวิทยาลัยศิลปากร Silpakorn University. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์

พับลิชชิ่ง จำกัด, 2544.

_____. “มอบหมายอำนาจหน้าที่รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี คำสั่งมหาวิทยาลัยศิลปากรที่ 1437/2539.” ลงวันที่ 17 ธันวาคม 2539.

_____. ฝ่ายการเจ้าหน้าที่. อัตรากำลังบุคลากร [Online]. Accessed 7 พฤศจิกายน 2546.

Available from <http://www.per.su.ac.th/manpower/index.htm>

- มหาวิทยาลัยศิลปากร. ฝ่ายการเจ้าหน้าที่. งานพัฒนาฝึกอบรม. “ความคิดเห็นเพื่อการวางแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ.” 13 เมษายน 2543. (อัคราณา) _____ . ฝ่ายวิชาการและสำนักงานประกันคุณภาพการศึกษา. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร ระบบกลไกและวิธีการดำเนินงาน. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544.
- รมิตา อุ่นวงษ์. “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.
- ลีลา สีนานุเคราะห์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู, 2530.
- วิภาวี ศรีเพียร. “แรงงานกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน.” วารสารแรงงานสัมพันธ์ 36,5 (กันยายน – ตุลาคม 2537) : 8-9.
- วิสุทธิ อุดมะมะ. “คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 6.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. 2538
- วิระวัฒน์ ปันนิตามัย. “การสรรหา การรักษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รุ่นใหม่ : หรือว่าจะสายเกินแก้?.” วารสารจิตวิทยา 2,1 (มกราคม-เมษายน 2538) : 56-75.
- ศิริอร ชันธหัตต์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์, 2532.
- สมยศ นาวิการ. การบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2533.
- _____. การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : บรรณกิจเทรดดิ้ง, 2533.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพฯ : ศูนย์วิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการศึกษาและสังคมคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- สมาน รั้งสิโยกฤษณ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. (กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ., 2535.
- สุจินดา อ่อนแก้ว. “คุณภาพชีวิตการทำงานอาจารย์ในสหวิทยาลัยทวารวดี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

สุทิน บุญแข็ง. “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดอำนาจเจริญ.” ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์, 2541.

สุพจน์ แก้ววัชรฉายแสง. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับคุณภาพชีวิตการทำงาน
ของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขตำบล จังหวัดลพบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล, 2536.

เสนาะ ดิยาวัว. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์, 2534.

_____. “สุขภาพและความปลอดภัย” ใน เอกสารการสอนชุดวิชา การบริหารงานบุคคล
หน่วยที่ 9 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 199-205 กรุงเทพฯ : วิกตอรีเพา
เวอร์พอยท์, 2534.

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.). ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
(ทอมก.) และที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย (ทปอ.).

การประชุมวิชาการ “สู่มหาวิทยาลัยนอกระบบฯ” วันที่ 6-7 มีนาคม 2543
ม.ป.ท., 2543.

สำนักงาน ก.พ.. สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ. การปฏิรูประบบราชการ :
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการปฏิรูประบบราชการ. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.,
2544.

_____. สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ. การปฏิรูประบบราชการ :ทางออก
ของการแก้ปัญหาและฝ่าฟันวิกฤต. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2542.

_____. ข้อควรรู้สำหรับข้าราชการหลังการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ. กรุงเทพฯ :
บริษัท วินเลจ จำกัด, มปป.

_____. สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของรัฐ. รายงานการวิจัยเรื่องระบบเกษียณ
อายุข้าราชการตามลักษณะงาน. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2542.

สำนักนายกรัฐมนตรี. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. รายงานการวิจัย เรื่อง
ระบบการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ : การอุดมศึกษา.
กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนานโยบายและวางแผนการจัดการศึกษา, 2541.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน.

กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ., 2531.

สำนักงาน ก.พ. ศูนย์ปฏิบัติการโครงการส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการ, การปรับปรุง

ประสิทธิภาพในส่วนราชการ จะทำอะไร จะได้อะไร. กรุงเทพฯ : ฝ่ายโรงพิมพ์

กองกลาง สำนักงาน ก.พ., 2538.

สำราญ มีแจ้ง. “การประเมินตนเอง.” วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร 2, 1

(พฤษภาคม – สิงหาคม 2540) : 29.

สมคิด บางโม. หลักการจัดการ กรุงเทพฯ : บริษัทวิทยพัฒน์ จำกัด, 2539.

สมคิด พรหมจ้อย. “การประเมินตนเองของศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียน.”

วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณศึกษิต สาขาวิชาการวัดและการประเมินผลการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.

สมบูรณ์ ไกรแก้ว. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูใน

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2532.

สมพงษ์ เกษมสิน. บริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521.

ศักดิ์นา บุญเปี่ยม. “การศึกษาความสัมพันธ์ของความคาดหวังคุณภาพชีวิตในงานหลังจาก

เปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล กับความพึงพอใจในงาน และคุณภาพ

ชีวิตในงานในปัจจุบันของบุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลป

ศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2542.

อรุณ รักธรรม. การบริหารงานบุคคลในระบบราชการไทย. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสน

ศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2531.

อรุณี สุมโนมหาอุดม. “คุณภาพชีวิตการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการ

ข้าราชการพลเรือน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2542.

อัญชิสา ไกรสรณภานตร. “การพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของข้าราชการ

มหาวิทยาลัยศิลปากร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ

บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.

ภาษาอังกฤษ

Arnold, H. J., and D. C. Feldman. Organizational Behavior. New York : McGraw-Hill, 1986.

Bovee, C. L., Bovee and V. T. John. Management. New York : McGraw-Hill, 1993.

Casio, Wayne F. Managing Human Resources Productivity, Quality of Work Life Profits. 5th ed. : McGraw-Hill Companies, 1998.

Cummings, Thomas G., and Christopher G. Worley. Organization Development and Change. Ohio : South-Western College Publishing, 1997.

Decottis, T. A., and T. P. Summer. "A Path Analysis of a Model the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment." Human relation 40, 7 (1987) : 445-470.

Dessler, G. Personal Human Resource Management. 5th ed. New Jersey : printice-Hall Inc., 1991.

Eisenberger, R and others. "Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation." Journal of Applied Psychology 75 (1990) : 51-59.

Glisson, C., and M. Durick. "Predictors of Job satisfaction and Organizational commitment in Human Service Organizations." Administrative Science Quarterly 33, 1 (March 1988) : 61-81.

Gordon, J. R., A Diagnostic Approach to Organizational Behavior. 3rd ed. Massachusetta USA : Allyn and Bacon, 1991.

Hackman, J. R., and E. E. Lawler. "Employee relations to job characteristics." Journal of Applies Psychology (55, 1971) : 259-286.

Hackman, J. R., and G. R. Oldham. Work Redesign. Massachusetts : Addison-Wesley Publishing Company, 1980.

Hackman, J. R., and Lloyd J. Suttle. Improving Life at work : Behavioral Science Approach to Organizational Change. Santa Monica, Calif.: Goodyear Publishing, 1977.

- Harris, J. Getting Employees to Fall In Love with Your Company. New York : Americal Management Association, 1996.
- Holley, William., and Jennings M. Kenneth. Personal Management. New York : C.B.S. Colledge Publishing, 1983.
- Huse, Edgar F., and Tomas G. Cummings. Organization Development and Change. 3th ed. Minnerota : West Publishing, 1985.
- Kartz, Daniel, and Robert L. Kaln. The Social Psychology of Organization. New York : John Wiley & Sons. 1987.
- Kerce, E. W. and S. B. Kewley. “Quality of Work Life in Organizations Methods and Benefits.” Improving Organizational Survey : New Directions Methods and Applications, Newbury Park : SAGE Publications, 1993.
- Kossen, S. The Human Side of Organization. 5th ed. New York : Harper Collins Publishers, 1991.
- Nadler, D. A. and E. E. Lawler, “Quality of Work Life : Perspectives and Directions.” In Organizational Dynamics, 3rd ed. Winter, 1983.
- Rao, Vaska R. “Better Quality of Work Life Through Productivity.” International Productivity Congress. Hong Kong : Nordica International Ltd., 1992.
- Reichheld, F. F. The Loyalty Effect : The Hidden Force Behind Growth, Profit and Lasting Value. Massachusetts : Harvard Business School Press, 1996.
- Robbins, S. P. Essentials of Organizational Behavior. Englewood Cliffes, New Jersey : Prentice-Hall 1994.
- Robbins, S. P. Organization Behavior. 5th ed. New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1991.
- RusbuIt, C. E., and D. Farrell. “A Longitudunal Text of the Investment Model : the Impact on Job Satisfaction, Job Commitment and Turnover of Variations in Rewards, Costs, Alternatives and Investments.” Journal of Applied Psychology 68, 3 (1993).

- Schermerhorn, John R. Management. 5th ed. The United States of America :
John Weley & Sons Inc., 1996.
- Steers, R. M., and L. W. Porter. Motivation & Work Behavior. New York : McGraw-Hill
Book, 1983.
- Tausky, Curt. “Productivity, Incentives, and the Quality of Work Life.” Nation-Forum
(Massachusetts 1982) : 56.
- Turner, A. N., and P. R. Lawrence. Industrial Jobs and the Worker. Boston : Harvard
University Graduate School of Business Administration, 1965.
- Walton, E. Richard. “Improving the Quality of Working Life.” Harvard Business
Review (May – Jan 1974) : 12.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



ที่ ศธ.0520.203.2/ 619

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

๕ ธันวาคม 2546

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางอนงค์ สระบัว นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณภาพ
ชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร”

ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของ
เครื่องมือ เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 0 3421 9136

FAX. 0 3421 9136

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยด้านเนื้อหา ด้านภาษาไทย และด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 5 ท่าน ดังนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลัดดา สุวรรณกุล
อดีตคณาจารย์ ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราณี นิลกรณ์
คณบดีคณะวิทยาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม
3. อาจารย์ ดร. มาเรียม นิลพันธุ์
คณาจารย์ประจำภาควิชาหลักสูตรและวิธีสอน คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม
4. อาจารย์ ดร. วัชณีย์ เชาว์ดำรงค์
คณาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม
5. คุณสายชนม์ สัจจานิตย์ (นักวิชาการศึกษา เชี่ยวชาญ)
ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร วังท่าพระ กรุงเทพมหานคร

ภาคผนวก ข

สถิติที่ใช้ในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สถิติที่ใช้ในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย

ในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม) ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติ คือ

1. หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยใช้ดัชนีความ

สอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence) ด้วยสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์หรือนิยาม
ตัวแปรที่ต้องการวัด

R คือ ผลรวมของคะแนนตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในข้อคำถาม
แต่ละข้อ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ถ้าค่า IOC ที่คำนวณ ได้มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้น

เป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะที่ต้องการ

2. หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัก

(Cronbach's Alpha Coefficient) ด้วยสูตร

$$r_{\alpha} = \frac{k}{k-1} \left[\frac{\sum s_i^2}{s^2} \right]$$

เมื่อ r_{α} คือ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

s_i^2 คือ ความแปรปรวนแต่ละข้อ

s^2 คือ ความแปรปรวนของแบบสอบถาม

k คือ จำนวนข้อ

แบบประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อกระทงคำถามแต่ละข้อ ถ้าท่านเห็นว่ามี ความถูกต้องกับนิยาม พิจารณาให้ค่าระดับคุณภาพ

- ถ้า +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้น เป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้น
 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้น เป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรม นั้นหรือไม่
 -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่เป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้น กรณีที่ไม่ได้ค่าระดับคุณภาพ 1 กรุณาเขียนข้อเสนอนะ

ตอนที่ 2. แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

ข้อที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	ความพึงพอใจเฉพาะด้าน (x_i)				
	ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (x_{11})				
1.	เงินเดือน และค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับ เพียงพอในการใช้จ่ายทั้งส่วนตัวของท่าน และสนับสนุนค่าใช้จ่ายในครอบครัว โดยไม่เดือดร้อน.....
2.	ประโยชน์เกื้อกูลหรือสวัสดิการด้านต่าง ๆ ที่ท่านได้รับจากหน่วยงาน มีความเหมาะสม เพียงพอกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน.....
3.	ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ในอัตราที่เหมาะสม คำนึงถึงความอดุสาหะ ที่ท่านได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบ.....
4.	เงินเดือน ค่าตอบแทน และประโยชน์เกื้อกูล ที่ท่านได้รับจากหน่วยงาน มีความเหมาะสม เมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น.....

ข้อที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	สภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะ และปลอดภัย (x₁₂)				
5.	สภาพห้องหรือสถานที่ทำงานของท่านมีความ ปลอดโปร่งอากาศถ่ายเทสะดวก มีบรรยากาศ ที่ส่งเสริมให้อยากทำงาน.....
6.	สภาพห้องทำงานมีความสะอาดอุปกรณ์ เครื่องใช้ต่าง ๆ มีการจัดวาง จัดเก็บ ไว้อย่าง เป็นระเบียบ.....
7.	มีการบำรุงรักษา ดูแลอุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ ให้มีคุณภาพไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อการ ปฏิบัติงาน.....
8.	สถานที่ทำงานมีความปลอดภัยทำให้มีความ รู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินเมื่อเข้ามา ทำงานในหน่วยงานแห่งนี้.....
	การพัฒนาศักยภาพของบุคคล(x₁₃)				
9.	ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่.....
10.	ผู้บริหารเปิดโอกาส หรือให้การยอมรับท่าน ที่จะได้ใช้ความคิด และนำเอาประสบการณ์ มาใช้ในการปฏิบัติงาน.....
11.	ผู้บริหารให้การสนับสนุน ในการเข้ารับการ ฝึกอบรม ดูงาน หรือเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฯลฯ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน.....
	ความมั่นคงและความก้าวหน้า ในการทำงาน (x₁₄)				
12.	ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานอยู่กับหน่วยงานนี้ จะทำให้ท่านมีโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงาน.....

ข้อที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	ความมั่นคงและความก้าวหน้า ในการทำงาน (ต่อ)				
13.	ผู้บริหาร จะให้ความสำคัญกับความรู้ ความสามารถของท่าน ในการมอบหมายงาน ให้ปฏิบัติ หรือพิจารณาแต่งตั้งในตำแหน่ง ที่สูงขึ้น.....
14.	ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรือการเลื่อน ตำแหน่ง ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น.....
15.	ท่านแน่ใจว่า การปฏิบัติงานในปัจจุบัน ของท่านมีความมั่นคง ไม่ถูกกลั่นแกล้ง ถูกโยกย้าย หรือถูกออกจากงาน อย่างไม่ เป็นธรรม.....
	การบูรณาการทางสังคม (x₁₅)				
16.	ท่านมีความรู้สึกว่า ท่านเป็นที่ยอมรับของ ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานทุกระดับ.....
17.	เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานกับท่านเป็นอย่างดี.....
18.	บรรยากาศในหน่วยงานของท่านเป็นกันเอง มีความอบอุ่น เอื้ออาทรต่อกันและกัน สามารถ ปรึกษาปัญหาส่วนตัวกับเพื่อนร่วมงานได้.....
19.	ภายในหน่วยงานไม่มีการแบ่งพรรค แบ่งพวก การชิงดีชิงเด่น และซุบซิบนินทาว่าร้ายกัน....
	ประชาธิปไตยในการทำงาน (x₁₆)				
20.	ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านมีความยุติธรรม ในการบริหารงาน
21.	ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานให้ความเคารพ ในสิทธิส่วนบุคคล และไม่ก้าวท้าวในเรื่อง ส่วนตัว ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน.....

ข้อที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	ประชาธิปไตยในการทำงาน (ต่อ)				
22.	ท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น ซึ่งผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่ท่านเสนอ.....
23.	ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านปฏิบัติต่อ ทุกคนด้วยความเสมอภาค และยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง.....
	ช่วงเวลาด่างของชีวิตโดยรวม (x₁₇)				
24.	ปริมาณงานที่รับผิดชอบ มีความสมดุล ระหว่างช่วงเวลาของการปฏิบัติงาน และเวลาที่ว่างจากการปฏิบัติงาน ในแต่ละวัน.....
25.	ท่านสามารถแบ่งเวลาสำหรับการปฏิบัติงาน ให้กับตนเอง ครอบครัว และกิจกรรมอื่น ๆ อย่างเหมาะสม.....
26.	ในช่วงเวลาการปฏิบัติงานในแต่ละวัน ท่านมี เวลาได้พักผ่อนเพื่อผ่อนคลายความเครียด พอสมควร.....
27.	ผู้บริหารให้โอกาสในการลาพักผ่อนในแต่ละปี ตามที่ท่านต้องการ ภายใต้เงื่อนไขของกฎ ระเบียบการลาพักผ่อน.....
	การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (x₁₈)				
28.	หน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียง ทำให้ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานใน หน่วยงานแห่งนี้.....
29.	หน่วยงานของท่าน ให้ความร่วมมือในการทำ กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสาธารณะประโยชน์.....
30.	บุคลากร หรือผลงาน ของหน่วยงานได้รับการ ยอมรับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาสังคม และประเทศชาติ.....

ข้อที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	คุณลักษณะงาน (x_2)				
	ความหลากหลายของทักษะ (x_{21})				
31.	ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติ เป็นงานที่ท่านต้อง ใช้ทักษะ ความชำนาญ และความสามารถ หลาย ๆ ด้านในการปฏิบัติงาน.....
32.	งานที่ท่านปฏิบัติ มีการเปลี่ยนแปลง ไม่ซ้ำซาก และมีกิจกรรมที่หลากหลาย.....
33.	เพื่อให้งานสำเร็จ ท่านต้องใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ เป็นจำนวนมาก ในการปฏิบัติงาน....
	ความมีเอกลักษณ์ของงาน (x_{22})				
34.	งานที่ท่านปฏิบัติต้องใช้ความรู้ ความสามารถ เฉพาะทางจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ.....
35.	งานที่ท่านปฏิบัติ เป็นงานที่ท่านสามารถดูแล และรับผิดชอบงานตั้งแต่เริ่มต้น จนกระทั่ง เสร็จสิ้นกระบวนการ จนเกิดผลงาน.....
36.	งานที่ท่านปฏิบัติ มีการกำหนดรูปแบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงานไว้อย่าง ชัดเจน.....
	ความมีนัยสำคัญของงาน (x_{23})				
37.	งานที่ท่านปฏิบัติ อยู่บนพื้นฐานของข้อมูล และความเป็นจริง.....
38.	หากเกิดความบกพร่องในการปฏิบัติงาน ของท่าน จะทำให้มีผลกระทบต่อเพื่อน ร่วมงานในหน่วยงานของท่าน.....
39.	งานที่ท่านปฏิบัติมีความสำคัญต่อหน่วยงาน และมีส่วนช่วยส่งเสริมความสำเร็จโดยรวม ขององค์กร.....

ข้อที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	ความมีอิสระในการทำงาน (X₂₄)				
40.	งานที่ท่านปฏิบัติ เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้ตามดุลยพินิจของตนเอง.....
41.	ท่านมีอิสระในการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่.....
42.	ท่านสามารถกำหนดเวลา และระเบียบวิธีปฏิบัติงาน เพื่อที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จได้ด้วยตนเอง.....
	ผลป้อนกลับของงาน (X₂₅)				
43.	ในรอบปีการปฏิบัติงาน ท่านได้รับทราบข้อมูลผลการปฏิบัติงานของท่านจากผู้บริหาร.....
44.	ท่านได้รับคำแนะนำจากผู้บริหาร ให้ท่านสามารถปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น.....
45.	ท่านได้รับทราบว่ ผลการปฏิบัติของท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร หรือผู้รับบริการ.....

ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ได้จากการประเมินแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ ที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้าน ต่อไปนี้อยู่ในระดับใด	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความ สอดคล้อง (IOC)	ความ หมาย
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3	คน ที่ 4	คน ที่ 5		
1.	ความพึงพอใจเฉพาะด้าน ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม เงินเดือน และค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับ เพียงพอในการใช้จ่ายส่วนตัว และสนับสนุน ค่าใช้จ่ายในครอบครัว	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
2.	ประโยชน์เกื้อกูลหรือสวัสดิการด้านต่าง ๆ ที่ได้รับจากหน่วยงาน มีความเหมาะสม เพียงพอกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
3.	ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ในอัตราที่เหมาะสม คำนึงถึงความอดุสาหะ ที่ได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
4.	เงินเดือน ค่าตอบแทน และประโยชน์เกื้อกูล ที่ได้รับจากหน่วยงาน มีความเหมาะสม เมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น	+1	+1	0	+1	+1	.80	มีความ สอดคล้อง
5.	สภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะ และปลอดภัย สภาพห้อง หรือสถานที่ทำงานมีความสะอาด ปลอดโปร่ง อากาศถ่ายเทสะดวก	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
6.	บรรยากาศส่งเสริมการทำงาน ปราศจากกลิ่น และเสียงรบกวน	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
7.	เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีเพียงพอ และเหมาะสม	0	+1	+1	+1	+1	.80	มีความ สอดคล้อง
8.	อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่าง ๆ มีการจัดวาง จัดเก็บ ไว้อย่างเป็นระเบียบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ข้อ ที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้าน ต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความ สอดคล้อง (IOC)	ความ หมาย
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3	คน ที่ 4	คน ที่ 5		
9.	มีการบำรุงรักษา ดูแลอุปกรณ์ เครื่องใช้ต่าง ๆ ให้มีคุณภาพไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
10.	มีการจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย ทำให้มี ความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน.	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
11.	การพัฒนาศักยภาพของบุคคล ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	0	+1	+1	+1	+1	.80	มีความ สอดคล้อง
12.	ผู้บริหารเปิดโอกาส หรือให้การยอมรับในการ นำความคิด และประสบการณ์มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
13.	หน่วยงานของท่านมีการจัดอบรม ประชุม สัมมนา ฯลฯ เพื่อพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	0	+1	.80	มีความ สอดคล้อง
14.	ผู้บริหารให้การสนับสนุน ในการเข้ารับการ ฝึกอบรม ดูงาน หรือเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฯลฯ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
15.	ความก้าวหน้าและ ความมั่นคงในการทำงาน การปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ ทำให้ท่าน มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่การงาน.	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
16.	ท่านได้รับการพิจารณาแต่งตั้ง หรือเลื่อนระดับ ให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
17.	ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทำให้ท่าน ได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ข้อ ที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้าน ต่อไปนี้อยู่ในระดับใด	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความ สอดคล้อง (IOC)	ความ หมาย
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3	คน ที่ 4	คน ที่ 5		
18.	ท่านมั่นใจว่า การปฏิบัติงานในปัจจุบัน มีความมั่นคง ไม่ถูกกลั่นแกล้ง ถูกโยกย้าย ออกจากงานอย่างไม่เป็นธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
19.	การบูรณาการทางสังคม ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นที่ยอมรับของ ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานทุกระดับ	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
20.	เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
21.	บรรยากาศในหน่วยงานเป็นกันเอง มีความ อบอุ่น เอื้ออาทรต่อกันและกัน สามารถปรึกษา ปัญหาส่วนตัวกับเพื่อนร่วมงานได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
22.	ภายในหน่วยงาน ปราศจากการแบ่งพรรค แบ่งพวก ชิงดีชิงเด่น หรือซุบซิบนินทา ว่าร้ายกัน	0	+1	+1	0	+1	.60	มีความ สอดคล้อง
23.	ประชาธิปไตยในการทำงาน ผู้บริหาร มีความยุติธรรมในการบริหารงาน และปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาค	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
24.	ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานให้ความเคารพ ในสิทธิส่วนบุคคล ไม่ก้าวก่ายในเรื่องที่ไม่ เกี่ยวข้องกับปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
25.	ท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะได้อย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
26.	ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของท่าน	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
27.	บรรยากาศในหน่วยงาน ส่งเสริมให้เกิดความ ร่วมมือ และความสามัคคี	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ข้อ ที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้าน ต่อไปนี้อยู่ในระดับใด	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความ สอดคล้อง (IOC)	ความ หมาย
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3	คน ที่ 4	คน ที่ 5		
28.	เวลาว่างของชีวิตโดยรวม ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ มีความสมดุล ระหว่างช่วงเวลาของการปฏิบัติงาน กับช่วงเวลาที่ว่างจากการปฏิบัติงาน ในแต่ละวัน	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
29.	ท่านสามารถแบ่งเวลาสำหรับการปฏิบัติงาน ให้กับตนเอง ครอบครัว และกิจกรรมอื่น ๆ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
30.	ช่วงเวลาการปฏิบัติงานในแต่ละวัน ท่านมีเวลา ได้พักผ่อนเพื่อผ่อนคลายความเครียด	0	+1	+1	+1	+1	.80	มีความ สอดคล้อง
31.	ผู้บริหารให้โอกาสการลาในแต่ละปีตามที่ท่าน ต้องการ ภายใต้เงื่อนไขของระเบียบการลา	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
32.	การเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม หน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียง ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานใน หน่วยงานนี้	+1	+1	0	+1	+1	.80	มีความ สอดคล้อง
33.	หน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือในการ ทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสาธารณะประโยชน์ หรือให้บริการแก่สังคม	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
34.	บุคลากร หรือผลงานของหน่วยงานได้รับการ ยอมรับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาสังคม และประเทศชาติ	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ข้อ ที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้าน ต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความ สอดคล้อง (IOC)	ความ หมาย
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3	คน ที่ 4	คน ที่ 5		
35.	คุณลักษณะงาน ความหลากหลายของทักษะ ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติ เป็นงานที่ต้องใช้ ทักษะ ความชำนาญ และความสามารถ หลายด้านในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
36.	เป็นงานที่มีกิจกรรมหลากหลาย และ เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ไม่จำเจ	0	+1	+1	+1	+1	.80	มีความ สอดคล้อง
37.	เพื่อให้งานสำเร็จ ท่านต้องใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ เป็นจำนวนมาก ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
38.	ความมีเอกลักษณ์ของงาน งานที่ท่านปฏิบัติต้องใช้ความรู้ ความสามารถ เฉพาะทางจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
39.	เป็นงานที่ท่านสามารถดูแล และรับผิดชอบ งานตั้งแต่เริ่มต้น จนกระทั่งงานสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
40.	เป็นงานที่มีการกำหนดรูปแบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
41.	มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ (Job description) เฉพาะงานไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
42.	ความสำคัญของงาน งานที่ท่านปฏิบัติ ต้องใช้ข้อมูลและ สารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน	+1	0	+1	+1	+1	.80	มีความ สอดคล้อง
43.	หากเกิดความบกพร่องในการปฏิบัติงาน ของท่าน จะทำให้มีผลกระทบต่อเพื่อน ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	มีความ สอดคล้อง

ข้อ ที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้าน ต่อไปนี้อยู่ในระดับใด	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความ สอดคล้อง (IOC)	ความ หมาย
		คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3	คน ที่ 4	คน ที่ 5		
44.	งานที่ท่านปฏิบัติมีความสำคัญต่อหน่วยงาน และมีส่วนช่วยส่งเสริมความสำเร็จโดยรวม ขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
45.	ความมีอิสระในการทำงาน งานที่ท่านปฏิบัติ เปิดโอกาสให้ใช้ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้ตามดุลยพินิจ ของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
46.	ท่านมีอิสระในการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
47.	ท่านสามารถกำหนดเวลา ระเบียบวิธี ปฏิบัติงาน เพื่อที่จะทำให้งานสำเร็จ ได้ด้วย ตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
48.	ข้อมูลย้อนกลับของงาน ในรอบปีของการปฏิบัติงาน ท่านได้รับทราบ ผลการปฏิบัติงานของท่านจากผู้บริหาร	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
49.	ท่านได้รับคำแนะนำจากผู้บริหาร ให้แก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
50.	ท่านได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานซึ่งเป็นที่ยอมรับ จากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร หรือผู้รับบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ขอทดลองเครื่องมือวิจัย

และ ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงวนลิขสิทธิ์



ที่ ศธ 0520.203.2 / ๒๖๖

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์
นครปฐม 73000

๑๖ ธันวาคม 2546

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือ

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 30 ฉบับ

ด้วย นางอนงค์ สระบัว นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการ
ศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณภาพ
ชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร

ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอแสดงความอนุเคราะห์ให้ นางอนงค์ สระบัว
ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้
ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 0 3421 9136

โทรสาร. 0 3421 9136

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	164.1333	284.6023	.2099	.9193
A2	163.8333	281.1782	.3517	.9182
A3	164.1333	280.8092	.4012	.9179
A4	164.1667	282.9023	.2896	.9187
A5	163.2333	273.2195	.4897	.9170
A6	163.5000	269.6379	.5682	.9160
A7	163.5333	283.9126	.1862	.9198
A8	163.6333	276.0333	.4671	.9172
A9	163.4000	275.3517	.5504	.9165
A10	163.8000	285.7517	.1318	.9200
A11	163.1333	268.3264	.7770	.9142
A12	163.5000	276.1207	.5311	.9167
A13	163.5667	276.1851	.4474	.9174
A14	163.3667	276.6540	.4936	.9170
A15	163.3667	278.3782	.3705	.9182
A16	163.6333	276.7920	.4381	.9175
A17	163.3333	277.8851	.4760	.9172
A18	163.5000	280.3276	.2470	.9198
A19	163.5000	277.0862	.5807	.9166
A20	163.4667	284.1195	.2534	.9189
A21	163.6000	287.0069	.0960	.9200
A22	164.1333	280.1885	.2535	.9197
A23	163.7333	273.7195	.6347	.9158
A24	163.6667	276.9195	.6043	.9164
A25	163.4000	272.4552	.6312	.9156
A26	163.8000	274.2345	.6064	.9160
A27	163.6333	280.3092	.4644	.9175
A28	163.8667	286.3954	.1032	.9202
A29	163.7333	287.6506	.0485	.9206
A30	164.0333	287.4816	.0341	.9216
A31	163.3667	279.4816	.4052	.9178
A32	163.0333	278.4471	.4641	.9173
A33	163.2333	282.2540	.2854	.9188
A34	163.5000	279.1552	.3730	.9181
A35	162.9667	275.2747	.5517	.9165
A36	163.2667	271.0989	.6135	.9156
A37	163.3000	268.9759	.5803	.9159
A38	163.0333	282.0333	.2765	.9189
A39	162.8667	285.7747	.1455	.9198
A40	163.0667	281.0299	.3377	.9184
A41	162.8000	276.9931	.5274	.9168

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A42	162.8667	280.6713	.3091	.9187
A43	163.8333	280.1437	.1947	.9214
A44	162.7333	281.7195	.3477	.9183
A45	163.3667	267.2057	.7196	.9144
A46	163.2333	268.8747	.7361	.9145
A47	163.3000	273.2517	.5083	.9167
A48	163.8667	272.3264	.6069	.9158
A49	164.2000	282.2345	.3178	.9185
A50	163.6667	270.6437	.6877	.9150

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 50

Alpha = .9192

ภาคผนวก ง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สำหรับผู้วิจัย

□□□

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร

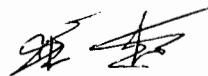
เรียน ข้าราชการผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร" (Quality of Work Life of Government Services in Silpakorn University) ข้อมูลที่จะได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าต่อการวิจัยครั้งนี้ และจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวม ข้อมูลที่ท่านจะให้ไว้ในแบบสอบถามฉบับนี้ถือเป็นความลับ และขอรับรองว่าไม่มีผลกระทบใด ๆ ทั้งสิ้นต่อการปฏิบัติงานของท่าน จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับข้าราชการสาย ก สาย ข และ สาย ค ทุกตำแหน่ง ที่สังกัดคณะวิชา ศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นผู้ให้ข้อมูล แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน
- ตอนที่ 3 แนวทางในการปรับปรุงหรือพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือและความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย



(นางอนงค์ สระบัว)

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริงของท่าน

ข้อที่	สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับ ผู้วิจัย
1.	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	<input type="checkbox"/> 1
2.	อายุ (เศษปีที่เกินหกเดือนนับเพิ่มไปอีกหนึ่งปี) <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41- 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปี ขึ้นไป	<input type="checkbox"/> 2
3.	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท	<input type="checkbox"/> 3
4.	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> 1 – 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 – 20 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป	<input type="checkbox"/> 4
5.	ลักษณะสายงานในปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ข้าราชการสาย ก <input type="checkbox"/> ข้าราชการสาย ข <input type="checkbox"/> ข้าราชการสาย ค	<input type="checkbox"/> 5
6.	หน่วยงานที่สังกัด <input type="checkbox"/> คณะวิชา (กลุ่มสาขาวิชาศิลปะและศิลปประยุกต์) <input type="checkbox"/> คณะวิชา (กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์) <input type="checkbox"/> คณะวิชา (กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์) <input type="checkbox"/> ศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ	<input type="checkbox"/> 6

ตอนที่ 2. แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็น
ที่ตรงกับความรู้สึก หรือสภาพความเป็นจริงที่ท่านประสบอยู่ในปัจจุบัน ว่าอยู่ในระดับใด

- 1 หมายถึง ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับน้อย
- 3 หมายถึง ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับมาก
- 5 หมายถึง ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้าน ต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
	ความพึงพอใจเฉพาะด้าน						
1.	ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม เงินเดือน และค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับ เพียงพอในการใช้จ่ายส่วนตัว และสนับสนุน ค่าใช้จ่ายในครอบครัว.....	<input type="checkbox"/> 7
2.	ประโยชน์เกื้อกูลหรือสวัสดิการด้านต่าง ๆ ที่ได้รับจากหน่วยงาน มีความเหมาะสม เพียงพอกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน.....	<input type="checkbox"/> 8
3.	ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ในอัตราที่เหมาะสม คำนึงกับความอดุทธสาหะ ที่ได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ.....	<input type="checkbox"/> 9
4.	เงินเดือน ค่าตอบแทน และประโยชน์เกื้อกูล ที่ได้รับจากหน่วยงาน มีความเหมาะสม เมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น.....	<input type="checkbox"/> 10

ข้อที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้าน ต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
	สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะ และปลอดภัย						
5.	สภาพห้อง หรือสถานที่ทำงาน มีความสะอาด ปลอดโปร่ง อากาศถ่ายเทสะดวก.....	<input type="checkbox"/> 11
6.	บรรยากาศส่งเสริมการทำงาน ปราศจากกลิ่น และเสียงรบกวน.....	<input type="checkbox"/> 12
7.	เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีเพียงพอ และเหมาะสม.....	<input type="checkbox"/> 13
8.	อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่าง ๆ มีการจัดวาง จัดเก็บ ไว้อย่างเป็นระเบียบ.....	<input type="checkbox"/> 14
9.	มีการบำรุงรักษา ดูแลอุปกรณ์ เครื่องใช้ต่าง ๆ ให้มีคุณภาพไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อการ ปฏิบัติงาน.....	<input type="checkbox"/> 15
10.	มีการจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย ทำให้มี ความรู้สึกลปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน.....	<input type="checkbox"/> 16
	การพัฒนาศักยภาพของบุคคล						
11.	ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่.....	<input type="checkbox"/> 17
12.	ผู้บริหารเปิดโอกาส หรือให้การยอมรับในการ นำความคิด และประสบการณ์มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน.....	<input type="checkbox"/> 18
13.	หน่วยงานของท่านมีการจัดอบรม ประชุม สัมมนา ฯลฯ เพื่อพัฒนาบุคลากร.....	<input type="checkbox"/> 19
14.	ผู้บริหารให้การสนับสนุน ในการเข้ารับการ ฝึกอบรม ดูงาน หรือเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฯลฯ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน.....	<input type="checkbox"/> 20

ข้อที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้าน ต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
	ความก้าวหน้าและ ความมั่นคงในการทำงาน						
15.	การปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ ทำให้ท่าน มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่การงาน.....	<input type="checkbox"/> 21
16.	ท่านได้รับการพิจารณาแต่งตั้ง หรือเลื่อน ระดับ ให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น.....	<input type="checkbox"/> 22
17.	ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทำให้ท่าน ได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ.....	<input type="checkbox"/> 23
18.	ท่านมั่นใจว่า การปฏิบัติงานในปัจจุบัน มีความมั่นคง ไม่ถูกกลั่นแกล้ง ถูกโยกย้าย ออกจากงานอย่างไม่เป็นธรรม.....	<input type="checkbox"/> 24
	การบูรณาการทางสังคม						
19.	ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นที่ยอมรับของ ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานทุกระดับ.....	<input type="checkbox"/> 25
20.	เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี.....	<input type="checkbox"/> 26
21.	บรรยากาศในหน่วยงานเป็นกันเอง มีความ อบอุ่น เอื้ออาทรต่อกันและกัน สามารถปรึกษา ปัญหาส่วนตัวกับเพื่อนร่วมงานได้.....	<input type="checkbox"/> 27
22.	ภายในหน่วยงาน ปราศจากการแบ่งพรรค แบ่งพวก ชิงดีชิงเด่น หรือซุบซิบนินทา ว่าร้ายกัน.....	<input type="checkbox"/> 28
	ประชาธิปไตยในการทำงาน						
23.	ผู้บริหาร มีความยุติธรรมในการบริหารงาน และปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาค.....	<input type="checkbox"/> 29
24.	ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานให้ความเคารพ ในสิทธิส่วนบุคคล ไม่ก้าวก่ายในเรื่องที่ไม่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/> 30

ข้อที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้าน ต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
25.	ท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะได้อย่างเต็มที่.....	<input type="checkbox"/> 31
26.	ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของท่าน.....	<input type="checkbox"/> 32
27.	บรรยากาศในหน่วยงาน ส่งเสริมให้เกิดความ ร่วมมือ และความสามัคคี.....	<input type="checkbox"/> 33
เวลาว่างของชีวิตโดยรวม							
28.	ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ มีความสมดุล ระหว่างช่วงเวลาของการปฏิบัติงาน กับช่วงเวลาที่ว่างจากการปฏิบัติงาน ในแต่ละวัน.....	<input type="checkbox"/> 34
29.	ท่านสามารถแบ่งเวลาสำหรับการปฏิบัติงาน ให้กับตนเอง ครอบครัว และกิจกรรมอื่น ๆ อย่างเหมาะสม.....	<input type="checkbox"/> 35
30.	ช่วงเวลาการปฏิบัติงานในแต่ละวัน ท่านมี เวลาได้พักผ่อนเพื่อผ่อนคลายความเครียด....	<input type="checkbox"/> 36
31.	ผู้บริหารให้โอกาสการลาในแต่ละปีตามที่ท่าน ต้องการ ภายใต้เงื่อนไขของระเบียบการลา....	<input type="checkbox"/> 37
การเกี่ยวข้องกับสังคม							
32.	หน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียง ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานใน หน่วยงานนี้.....	<input type="checkbox"/> 38
33.	หน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือในการทำ กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสาธารณะประโยชน์ หรือ ให้บริการแก่สังคม.....	<input type="checkbox"/> 39
34.	บุคลากร หรือผลงานของหน่วยงานได้รับการ ยอมรับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาสังคม และประเทศชาติ.....	<input type="checkbox"/> 40

ข้อที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้าน ต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
	คุณลักษณะงาน						
	ความหลากหลายของทักษะ						
35.	ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติ เป็นงานที่ต้องใช้ ทักษะ ความชำนาญ และความสามารถ หลายด้านในการปฏิบัติงาน.....	<input type="checkbox"/> 41
36.	เป็นงานที่มีกิจกรรมหลากหลาย และ เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ไม่จำเจ.....	<input type="checkbox"/> 42
37.	เพื่อให้งานสำเร็จ ท่านต้องใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ เป็นจำนวนมาก ในการปฏิบัติงาน....	<input type="checkbox"/> 43
	ความมีเอกลักษณ์ของงาน						
38.	งานที่ท่านปฏิบัติต้องใช้ความรู้ ความสามารถ เฉพาะทางจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ.....	<input type="checkbox"/> 44
39.	เป็นงานที่ท่านสามารถดูแล และรับผิดชอบ งานตั้งแต่เริ่มต้น จนกระทั่งงานสำเร็จ.....	<input type="checkbox"/> 45
40.	เป็นงานที่มีการกำหนดรูปแบบ กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงานไว้อย่าง ชัดเจน.....	<input type="checkbox"/> 46
41.	มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ (Job description) เฉพาะงานไว้อย่างชัดเจน.....	<input type="checkbox"/> 47
	ความสำคัญของงาน						
42.	งานที่ท่านปฏิบัติ ต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศ ที่เป็นปัจจุบัน.....	<input type="checkbox"/> 48
43.	หากเกิดความบกพร่องในการปฏิบัติงาน ของท่าน จะทำให้มีผลกระทบต่อเพื่อน ร่วมงาน	<input type="checkbox"/> 49
44.	งานที่ท่านปฏิบัติมีความสำคัญต่อหน่วยงาน และมีส่วนช่วยส่งเสริมความสำเร็จโดยรวม ขององค์กร.....	<input type="checkbox"/> 50

ข้อที่	ท่านมีคุณภาพชีวิตการทำงานในด้าน ต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
	ความมีอิสระในการทำงาน						
45.	งานที่ท่านปฏิบัติ เปิดโอกาสให้ใช้ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้ตามดุลยพินิจ ของตนเอง.....	<input type="checkbox"/> 51
46.	ท่านมีอิสระในการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่.....	<input type="checkbox"/> 52
47.	ท่านสามารถกำหนดเวลา ระเบียบวิธี ปฏิบัติงาน เพื่อที่จะทำให้งานสำเร็จ ได้ด้วย ตนเอง.....	<input type="checkbox"/> 53
	ข้อมูลย้อนกลับของงาน						
48.	ในรอบปีของการปฏิบัติงาน ท่านได้รับทราบ ผลการปฏิบัติงานของท่านจากผู้บริหาร.....	<input type="checkbox"/> 54
49.	ท่านได้รับคำแนะนำจากผู้บริหาร ให้แก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น.....	<input type="checkbox"/> 55
50.	ท่านได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานซึ่งเป็นที่ ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร หรือผู้รับบริการ.....	<input type="checkbox"/> 56

กรุณาช่วยตรวจสอบด้วยว่า ท่านได้ตอบคำถามครบแล้วทุกข้อ
ขอขอบพระคุณในการให้ความร่วมมือ

ตอนที่ 3. แนวทางในการปรับปรุงหรือพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ

คำชี้แจง : โปรดให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการปรับปรุงหรือพัฒนาคุณภาพชีวิต
การทำงานของข้าราชการ ตามความคิดเห็นของท่านในด้านต่อไปนี้

1. ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม

.....

2. สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องสุขลักษณะและปลอดภัย

.....

3. การพัฒนาศักยภาพของบุคคล

.....

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

.....

5. การบูรณาการทางสังคม

.....

6. ประชาธิปไตยในการทำงาน

.....

7. เวลาว่างของชีวิตโดยรวม

.....

8. การเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม

.....

9. ความหลากหลายของทักษะ

.....
.....
.....

10. ความมีเอกลักษณ์ของงาน

.....
.....
.....

11. ความสำคัญของงาน

.....
.....
.....

12. ความมีอิสระในการทำงาน

.....
.....
.....

13. ข้อมูลย้อนกลับของงาน

.....
.....
.....

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธานี กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ

รายชื่อ คณะวิชา/หน่วยงานที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล
--

1. กลุ่มสาขาวิชาศิลปะและศิลปประยุกต์
1.1 คณะจิตรกรรมประติมากรรมและภาพพิมพ์
1.2 คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
1.3 คณะมัณฑนศิลป์
2. กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
2.1 คณะโบราณคดี
2.2 คณะอักษรศาสตร์
2.3 คณะศึกษาศาสตร์
3. กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์
3.1 คณะวิทยาศาสตร์
3.2 คณะเกษตรศาสตร์
3.3 คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
4. กลุ่มศูนย์ สถาบัน สำนัก กอง และหน่วยงานต่าง ๆ
4.1 ศูนย์คอมพิวเตอร์
4.2 สถาบันวิจัยและพัฒนา
4.3 สำนักหอสมุดกลาง
4.4 กองกิจการนักศึกษา
4.5 กองบริการการศึกษา
4.6 กองกลาง
4.7 กองแผนงาน
4.8 กองงานวิทยาเขต
4.9 งานตรวจสอบภายใน
4.10 หอศิลป์
4.11 บัณฑิตวิทยาลัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ นางอนงค์ สระบัว
 ที่อยู่ปัจจุบัน 114 ถนนนวมเขต ตำบลพระประโทน อำเภอเมือง
 จังหวัดนครปฐม 73000
 สถานที่ทำงาน กองงานวิทยาเขต สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร
 วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ อำเภอเมือง
 จังหวัดนครปฐม 73000

ประวัติการศึกษา

- 2526 ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (บัญชี) วิทยาลัยพณิชยการธนบุรี กรุงเทพมหานคร
 2529 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (คอมพิวเตอร์ธุรกิจ) วิทยาลัยพณิชยการธนบุรี
 กรุงเทพมหานคร
 2537 บริหารธุรกิจบัณฑิต (ธุรกิจศึกษา) สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
 จังหวัดปทุมธานี
 2542 เข้าศึกษาหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์
 จังหวัดนครปฐม 73000

ประวัติการทำงาน

- 2531 พนักงานการเงินและบัญชี แผนกการเงินและพัสดุ สำนักงานอธิการบดี
 มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม
 2538 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
 มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม
 2540 - เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป งานแผนงานและวิเทศสัมพันธ์ กองงานวิทยาเขต
 ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม



ได้รับบริจาค