

## คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

### Quality of Work Life of Employees in Public Higher Education Institutions

นาวิ อุดร \*

วัลนิกา ฉลากบาง \*\*

วาโร เฟิงสวัสดิ์ \*\*\*

พรเทพ เสถียรนพแก้ว \*\*\*\*

#### บทคัดย่อ

พนักงานในองค์กรเป็นทรัพยากรที่ถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญยิ่ง การพัฒนาและส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรให้มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ และความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงาน อันจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร แนวทางในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานสามารถพิจารณาได้จากองค์ประกอบ 8 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคง ด้านการได้รับการพัฒนาทักษะและการใช้ความสามารถ ด้านสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมที่ดีและปลอดภัย ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน ด้านการได้ทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม และด้านการได้รับการปกป้องสิทธิส่วนบุคคล หากผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเอาใจใส่ และให้ความสำคัญในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน โดยการนำแนวทางดังกล่าวไปกำหนดนโยบาย และวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จะส่งผลดีต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

**คำสำคัญ :** คุณภาพชีวิตในการทำงาน พนักงาน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

#### Abstract

Employees are the most important valuable human resource of an organization; therefore, developing and promoting the employees for their quality of working life performance is important to support their morale and satisfaction in working. These have an effect on increasing efficiency and effectiveness of organization. There are eight components to promote the quality of working life of employees: adequate and fair income, progress in career path and job security, opportunity for skill developments, interpersonal relationship, good working environment and safety workplace, healthy work-life balance, social relevance and protection of individual rights. Thus, if high-level executive administrators in public higher education institutions realized those key components and then applying eight components for policy and planning in human resource management, these will finally have a good effect on the employees' morale and dedication in working to achieve the organization's goals.

**Keywords :** Quality of Work Life, Employees, Public Higher Education Institutions

---

\* นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ประจำ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

\*\*\* รองศาสตราจารย์ อาจารย์ประจำ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

\*\*\*\* อาจารย์ อาจารย์ประจำ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## บทนำ

ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ในประเทศไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญ และเริ่มให้ความสนใจในการพัฒนาและส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานให้กับบุคลากร เนื่องจากเล็งเห็นถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ และการอยู่ร่วมกันในสังคมที่ธุรกิจไม่สามารถสร้างกำไรได้จากการเร่งเร้าให้บุคลากรทำงานเพียงด้านเดียว บุคลากรสมควรต้องมีชีวิตที่นอกเหนือจากงาน ตลอดจนตระหนักถึงประโยชน์ของการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อบุคลากร (ณัฐพันธ์ เชนงันนันทน์, 2549) การปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาองค์กร ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่มีผลกระทบต่อโดยตรงกับบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจและเอาใจใส่ บุคลากรในองค์กรถือว่าเป็นทรัพยากรบุคคลอันสำคัญยิ่ง ที่องค์กรมีอยู่ การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน จึงเป็นสิ่งที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรม และบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (ชัชวาลย์ ทัดศิวัช, 2553) ในส่วนของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในปัจจุบัน ไม่มีการบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา แต่จะใช้การบรรจุและแต่งตั้งพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาแทน สืบเนื่องจากที่ประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2542 มีมติอนุมัติในหลักการให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐจ้างลูกจ้าง ในลักษณะการจ้างพิเศษที่มีวาระการจ้างที่กำหนดเวลาชัดเจน แทนการบรรจุข้าราชการใหม่ มีผลให้พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐดังกล่าว มีสถานะเป็นบุคคลที่ได้รับการจ้างตามสัญญาจ้างให้ทำงาน โดยได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากเงินงบประมาณแผ่นดิน หรือเงินรายได้ของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งในการบริหารบุคลากรที่เป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษานั้น ได้กำหนดไว้ในมาตรา 65/1 ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 คือ การกำหนดตำแหน่ง ระบบการจ้าง การบรรจุและการแต่งตั้ง อัตราค่าจ้าง และค่าตอบแทน เงินเพิ่มและสวัสดิการ การเลื่อนตำแหน่ง การเปลี่ยนและการโอนย้ายตำแหน่ง การลา จรรยาบรรณ วินัย และการรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การออกจากงาน การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ และการอื่นที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ให้เป็นไปตามข้อบังคับของสภาสถาบันอุดมศึกษา (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551) มีผลให้การบริหารบุคคลที่เป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา หลายด้านที่ไม่เท่าเทียมกับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และในแต่ละสถาบันอุดมศึกษามีความแตกต่างกัน ตามการบริหารงานบุคคลที่สภาสถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ กำหนด ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน เกิดวิกฤตเสถียรภาพ และความไม่ชอบธรรมที่เกิดแก่พนักงานหลายประการ เช่น ความรู้สึกไม่มั่นคงในการประกอบอาชีพการงาน ไม่มีสิทธิเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลทั้งของตนเองและครอบครัวจากรัฐดังเช่นข้าราชการ ไม่มีกองทุนบำเหน็จบำนาญหลังเกษียณอายุราชการ ไม่มีสวัสดิการค่าเช่าบ้าน และค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น (มาลินี ธนารุณ, 2550)

## ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) ตามทัศนะของ Huse and Cummings (1985) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ความสอดคล้องกันระหว่างความพึงพอใจในงานกับประสิทธิผลขององค์กร หรือประสิทธิผลขององค์กร อันเนื่องมาจากความผาสุกในงานของผู้ปฏิบัติงาน เป็นผลสืบเนื่องมาจากการรับรู้ประสบการณ์ในการทำงาน ส่วน Drafke & Kossen (2002) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง การทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีประสิทธิผลตอบสนองความต้องการ และเพิ่มคุณค่าให้กับพนักงานในองค์กร สำหรับ Cascio (2003) ได้ให้ความหมาย คุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ 2 ด้าน คือ 1) ด้านกระบวนการ คือ การที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เปรียบเหมือนกับกรอบแนวทาง ให้พนักงานปฏิบัติเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาของพนักงาน และ 2) ด้านการรับรู้ คือ การที่พนักงานคำนึงถึงความปลอดภัย สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน และโอกาสเจริญก้าวหน้าและพัฒนา ในขณะที่ Cummings & Worley (2005) ให้ความหมาย 2 ประการ คือ 1) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนกับงาน และการได้มีส่วนร่วมในการทำงานซึ่งก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน 2) วิธีการที่องค์กรนำมาใช้เพื่อให้การทำงานมีคุณภาพเพิ่มขึ้น เช่น การสร้างความร่วมมือในการ

ทำงานเป็นทีม การเพิ่มผลผลิตมากขึ้น ส่วน Sirgy et al. (2001) ได้ให้ความหมายคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่าเป็นความพึงพอใจของบุคลากร ที่มีความต้องการที่หลากหลายจากแหล่งต่าง ๆ กิจกรรมและผลลัพธ์ที่ประสบความสำเร็จได้เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมในที่ทำงาน ซึ่งมีผลมาจากประสบการณ์การทำงานที่ได้รับการสนับสนุน จากความพึงพอใจในดำเนินงานและด้านครอบครัว

ดิน ปรัชญาพฤทธ์ (2550) ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า หมายถึง ชีวิตการทำงานที่มีศักดิ์ศรีเหมาะสมกับเกียรติภูมิของความเป็นมนุษย์ของบุคลากร ซึ่งเป็นชีวิตการทำงานที่ไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบ และสามารถสนองความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์ในแต่ละยุคสมัย ส่วนพิชิต เทพวรรณ (2555) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน ครอบคลุมไปในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงานของแต่ละบุคคล และสภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์กร แต่มีเป้าหมายสำคัญร่วมกันอยู่ที่การลดความตึงเครียดทางจิตใจ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในสถานที่ทำงาน

จากทัศนะของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) หมายถึง สภาพความเป็นอยู่ของพนักงานที่เกิดจากการได้รับการสนองตอบความต้องการในการทำงาน ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และเศรษฐกิจ การมีความเป็นอยู่ที่ดี เป็นที่ยอมรับของสังคม การมีความสมดุลระหว่างงานและชีวิต ซึ่งมีผลให้งานที่ทำ บรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพ

### ความสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

การมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีนั้น ส่งผลต่อทั้งพนักงานและองค์กร ดังทัศนะของ Huse and Cummings (1985) กล่าวถึงความสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า 1) ช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร 2) ช่วยเพิ่มขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนเป็นแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน 3) ช่วยปรับปรุงศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ส่วน Dessler (2000) กล่าวว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานจะทำให้บุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ต่อวัฒนธรรมองค์กรต่อสภาพแวดล้อม และนอกจากนี้เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรในองค์กร สำหรับ Greenberg and Baron (2008) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ที่ 3 ประการ อันได้แก่ 1) ผลโดยตรง ในการเพิ่มความรู้สึกพอใจในการทำงาน สร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และลดอัตราการเปลี่ยนงาน 2) ทำให้ผลผลิตสูงขึ้น 3) เพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากนี้คุณภาพชีวิตในการทำงาน ยังเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร โดยเกี่ยวข้องกับการเพิ่มขึ้นของผลผลิต และการปรับปรุงคุณภาพเกี่ยวกับพนักงาน ในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การตอบสนองความต้องการ ความพึงพอใจของพนักงาน ทำให้พนักงานมีความตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มที่

กองสวัสดิการแรงงาน (2547) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญ เป็นต้นทุนทางสังคมที่มีคุณค่า ในปัจจุบันคนส่วนใหญ่ต้องเข้าสู่ระบบการทำงานต้องทำงาน เพื่อให้ชีวิตดำรงอยู่ได้ และตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน เมื่อคนต้องทำงานในที่ทำงาน ครึ่งหนึ่งของเวลาในแต่ละวันของคนเราจะอยู่ที่ทำงาน ดังนั้นที่ทำงานจึงควรมีสภาพที่เหมาะสม ทำให้เกิดความสุขทั้งร่างกายและจิตใจ มีความรู้สึกมั่นคง ความรู้สึกดังกล่าวควรจะเป็นสิ่งที่ตนได้จากที่ทำงานไม่น้อยกว่าเมื่อบุคคลเหล่านั้นอยู่ที่บ้าน เมื่อเป็นเช่นนั้น คนทำงานจะมีสติสัมปชัญญะจดจ่ออยู่กับการทำงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้สำหรับ ญัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2551) กล่าวถึงประโยชน์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า 1) เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร 2) เป็นการสร้างความจงรักภักดี การมีส่วนร่วม และการเป็นสมาชิกองค์กร 3) เป็นการพัฒนาผลิตภาพในการดำเนินงานขององค์กรทั้งระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และระดับองค์กร 4) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลกับองค์กร 5) เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ที่มีต่อสมาชิกและสังคม 6) เป็นการเพิ่มโอกาสในการเติบโตและขยายผลผลิต ผ่านความเชื่อถือของชุมชน 7) เป็นการช่วยลด

ปัญหาสังคมทั้งระดับองค์กรและระดับประเทศ ในขณะที่ พิรญาณ์ รัตน์น่วม (2556) กล่าวว่า ผลของการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น ถือได้ว่าเป็นการส่งเสริมการทำงานของปฏิบัติงาน ให้มีแรงจูงใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน และมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น จนนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานร่วมกันกับองค์กร

จากทัศนะของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ความสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ การเพิ่มแรงจูงใจให้แก่พนักงานในการปฏิบัติงาน การมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคลกับองค์กร รวมถึงพนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ซึ่งส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

### องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

จากการประมวลทัศนะของนักวิชาการ เช่น Newstrom & Davis (1997); Drafke & Kossen (2002) และ Cascio (2003) สามารถสรุปองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานได้ 8 ด้าน คือ 1) ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม 2) ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคง 3) ด้านการได้รับการพัฒนาทักษะและการใช้ความสามารถ 4) ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล 5) ด้านสภาพแวดล้อมที่ดีและปลอดภัย 6) ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน 7) ด้านการได้ทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม และ 8) ด้านการได้รับการปกป้องสิทธิส่วนบุคคล ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม

ค่าตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานปฏิบัติงานให้กับองค์กรด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ ซึ่งค่าตอบแทนที่ได้รับต้องมีความเพียงพอต่อการดำรงชีวิตและสอดคล้องกับมาตรฐานค่าครองชีพ ผู้บริหารองค์กรควรให้ความสำคัญในการบริหารค่าตอบแทน ดังที่ ทัศนะของวิชัย โสสุวรรณจินดา (2547) กล่าวว่า การบริหารค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้ระบบการจ่ายค่าจ้างและเงินเดือนเป็นไปอย่างเหมาะสมกับงานที่ทำ และช่วยให้องค์กรสามารถรักษาค่าคนที่มีความรู้ความสามารถ ให้เต็มใจทำงานกับองค์กรต่อเนื่องกันไป โดยการกำหนดค่าตอบแทนแก่พนักงาน นอกจากจะต้องวิเคราะห์ถึงความรู้ความชำนาญของพนักงาน ความรับผิดชอบในงาน สภาพแวดล้อมของงาน ผลผลิต ผลกำไร ต้นทุนขององค์กรและสภาวะแวดล้อมอื่น ๆ แล้ว ค่าตอบแทนที่กำหนดนั้นยังต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้ 1) ถูกกฎหมาย ค่าตอบแทนนั้นต้องถูกต้องตามกฎหมายคุ้มครองแรงงาน และข้อตกลงระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง 2) มีความเพียงพอ ค่าตอบแทนนั้นควรเพียงพอที่จะให้ลูกจ้างดำรงชีพอยู่ได้อย่างเหมาะสม 3) มีความเป็นธรรม 4) มีการจูงใจ และ 5) สอดคล้องกับความสามารถขององค์กร สอดคล้องกับวินิตา วาตีเจริญ และคณะ (2556) กล่าวว่า การบริหารค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพ มีความสำคัญดังนี้ 1) ค่าตอบแทนที่องค์กรกำหนดจะต้องมีลักษณะจูงใจให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ โดยคำนึงถึงความต้องการและสิทธิประโยชน์ที่พนักงานพึงได้รับ จากการปฏิบัติหน้าที่ 2) การกำหนดค่าตอบแทนต้องมุ่งให้เกิดความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ไม่มีการเหลื่อมล้ำหรือเอาเปรียบ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมจะช่วยความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง อันส่งผลให้พนักงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน 3) มีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการกำหนดค่าตอบแทนของบุคลากร เพื่อให้แผนการจ่ายค่าตอบแทนเป็นไปอย่างเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ และความพอเพียงในการดำรงชีพของพนักงาน และ 4) การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับอัตราค่าตอบแทนที่และเหมาะสม เป็นธรรมทั้งต่อฝ่ายองค์กรและพนักงาน

#### 2. ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคง

การที่พนักงานได้รับการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้มีการพัฒนา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของตนเอง โดยให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่ มีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ยกระดับรายได้ค่าจ้าง ผลตอบแทนที่ดีขึ้น เป็นการสร้างความพึงพอใจในให้กับพนักงาน ส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ดังทัศนะของ Umstot (1984) กล่าวว่า การที่พนักงานได้มีโอกาสในการใช้ความสามารถ และการแสวงหาความก้าวหน้าของตนเอง คือ การเปิดโอกาสให้พนักงานมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ เป็นการสร้าง

ความรับผิดชอบในการทำงาน และต้องมีการแจ้งผลการทำงานให้พนักงานได้รับทราบ ทั้งนี้เพราะพนักงานทุกคนต้องการใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ ทั้งยังต้องการเรียนรู้เพิ่มขึ้นเพื่อพัฒนาตัวเอง รวมถึงความต้องการแสวงหาความก้าวหน้าในอาชีพให้สูงขึ้น ในขณะที่ รัชชพล พันธุ์ชาติ (2545) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้คนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้สลับตำแหน่งจากความสามารถในการทำงานของเขา การได้รับหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ส่วนการไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน สอดคล้องกับ วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550) กล่าวว่า การที่บุคลากรได้รับการเปลี่ยนแปลงฐานะหน้าที่การงานสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นดีกว่าเดิม และมีหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งฐานะเกียรติภูมิสถานะทางสังคมมากขึ้นด้วย ซึ่งการเลื่อนตำแหน่งถือเป็นสมมติฐานขององค์การที่ได้ขยายขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งงานให้สูงขึ้น เป็นการยกระดับรายได้ค่าจ้างผลตอบแทนที่ดีขึ้น ซึ่งการเลื่อนตำแหน่งเป็นแนวทางหนึ่งที่สร้างความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน ครอบครัว รวมทั้งความจงรักภักดีต่อองค์การ

### 3. ด้านการได้รับการพัฒนาทักษะและการใช้ความสามารถ

การที่พนักงานได้รับโอกาสในการสร้างเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ในงานและทักษะใหม่ ๆ ทำให้รู้สึกว่าคุณค่าและรู้สึกท้าทาย ที่ได้ใช้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยพนักงานสามารถนำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ไปใช้ในการแก้ข้อบกพร่อง และปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ ดังทัศนะของ Cascio (2003) กล่าวว่า การจัดให้มีการประชุม อบรม ให้ความรู้เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง จะส่งผลต่อการทำงานของบุคลากรโดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อการปรับระดับเลื่อนตำแหน่ง ในทำนองเดียวกันวินทนา เนาว์วัน (2548) กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้องค์กร และหน่วยงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพที่ดียิ่งขึ้น จากการศึกษาการติดต่อประสานงานกันในระหว่างแผนกที่ยิ่งขึ้น เข้าใจหลักการนโยบายการทำงานขององค์การ และปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด ช่วยให้เกิดการประหยัดลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในการที่จะลดความผิดพลาด ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานต่างๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน ช่วยกระตุ้นบุคคลต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของตนเอง ช่วยลดระยะเวลาในการเรียนรู้ให้น้อยลง และการพัฒนาบุคลากรช่วยให้บุคคลนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัย ทันต่อความเจริญทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ สอดคล้องกับ คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2557) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมมีความสำคัญ ดังนี้ 1) ช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น 2) ช่วยให้บุคลากรทำงานในสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ 3) ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายอันอาจเกิดขึ้นได้จากวัสดุ หรืออุปกรณ์ได้รับความเสียหายเนื่องจากการใช้ที่ไม่ถูกต้อง 4) ช่วยให้เกิดความสามัคคีระหว่างบุคลากร 5) ช่วยทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าสูงขึ้น 6) ช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน และ 7) ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะที่ทองฟู ศิริวงศ์ (2553) กล่าวว่า ความพยายามในการเตรียมพนักงาน และความสามารถที่องค์การคาดหวังตามที่ต้องการ เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้เพื่ออนาคตการวางแผนสายอาชีพในอนาคต เป็นกระบวนการที่มีเพื่อพัฒนาบุคลากร เพิ่มทักษะความรู้ ปรับทัศนคติ สร้างความเข้าใจในการทำงาน เพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงาน และเป็นกระบวนการที่มีระเบียบและระบบก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์การ

### 4. ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

การที่พนักงานรู้สึกว่าคุณค่า ได้รับการยอมรับ และได้รับความร่วมมือในการทำงานจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน รู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม เป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีซึ่งกันและกัน ส่งเสริมซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความผูกพันต่อกันร่วมมือกันทำงานเพื่อความสำเร็จของงานส่งผลให้องค์การได้ผลงานที่เป็นไปตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ดังทัศนะของ กฤตยา อารยะศิริ (2543) กล่าวถึงสัมพันธภาพระหว่างบุคคลว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การ เนื่องจากองค์การเป็นการทำงานของกลุ่มคน จึงต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อทำงานให้ลุล่วง ซึ่งบรรยากาศเช่นนี้

จะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกของกลุ่มมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน มีความรักความเข้าใจระหว่างกัน มีความสุขและพึงพอใจในการรวมกลุ่ม เกิดความผูกพันต่อกัน นับว่าเป็นแรงจูงใจที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรทุ่มเท มุ่งทำงานให้สำเร็จ เป็นผลดีต่อเพื่อนร่วมงาน และองค์กร สามารถกล่าวได้ดังนี้ 1) เป็นบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการทำงานอย่างแท้จริง เพราะทำงานอยู่ท่ามกลาง ทัศนคติที่เข้าใจกัน พึงพ้ออาศัยกันได้ มีความรักใคร่ปรองดองซึ่งกันและกัน ผู้ทำงานจึงมีความสุขและอบอุ่น 2) ลดความเบื่อหน่าย เหนื่อยล้า และความเครียดในการทำงาน แต่จะเป็นลักษณะทำงานที่กระตือรือร้น และผ่อนคลายเพราะเป็นการทำงานที่ ประณีประนอมไม่ขัดแย้ง จึงเป็นการเพิ่มพูนสุขภาพและจิตที่ดี 3) เพิ่มความมั่นใจในการทำงานที่มีผู้คอยให้ความช่วยเหลือ และแนะนำเมื่อต้องการ 4) เพิ่มขีดความสามารถหรือศักยภาพในการทำงาน เพราะเป็นการทำงานระหว่างบุคคลที่เข้าใจกัน มีความเกื้อกูล ส่งเสริมซึ่งกันและกัน และยอมรับในบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน 5) เพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน เพราะมองเห็น ความสำเร็จของงาน ได้รับกำลังใจและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน 6) เป็นทีมงานหรือคณะทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะเพื่อนร่วมงานยอมรับและเข้าใจกัน มีการร่วมมือ เสียสละทุ่มเท และร่วมกันคิดแก้ปัญหาเพื่อฝ่าอุปสรรคต่างๆ 7) เพิ่มขวัญ และกำลังใจในการทำงาน กล่าวคือ มีเจตคติที่ดีต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงานและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งย่อมส่งผลให้มีความตั้งใจ และกระตือรือร้นในการทำงาน 8) องค์กรได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพดังเป้าหมายที่ตั้งไว้ องค์กรจึงมีความก้าวหน้า และประสบความสำเร็จ ในขณะที่ณัฐชุตรา วิจิตรจามรี (2553) กล่าวว่า ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่องค์กรทุกแห่ง ต้องการ คือ ความซื่อตรง ความไว้วางใจ และความกลมเกลียวในหมู่คณะ และยังคงครอบคลุมไปถึงความซื่อตรงความจริงใจต่อ เพื่อนร่วมงาน การเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานให้เพื่อนร่วมงานทราบ การทำงานเป็นทีม การประสานงาน และการทำงาน ให้คล่องตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

#### 5. ด้านสภาพแวดล้อมที่ดีและปลอดภัย

การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสถานที่และสภาพแวดล้อมที่มีความเหมาะสม ปลอดภัย และมีสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เหมาะสมกับลักษณะงาน เป็นการเพิ่มระดับความพึงพอใจในการทำงาน สร้างประสิทธิภาพในการทำงาน และสร้างขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดีขึ้น ดังทัศนะของสร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2550) กล่าวว่า การจัดสภาพแวดล้อม ในการทำงานที่สอดคล้องกับการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการทางกายภาพของบุคคล มีการจัดวางอุปกรณ์สำนักงาน ที่เหมาะสม เพื่อให้สะดวกในการทำงานและเหมาะสมกับพื้นที่การทำงาน เช่น การวางโทรศัพท์และเครื่องใช้สำนักงานต่างๆ เพื่อให้สะดวกในการทำงาน ส่วนงานที่ต้องใช้แรงทางกายภาพมากกว่าศักยภาพ หรือความจำกัดของบุคคลที่พึงมีทำให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความเครียดและความอ่อนล้าในการปฏิบัติงาน ควรมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการทำงานให้เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการ จัดห้องปฏิบัติงานให้มีแสงที่เพียงพอ และอุณหภูมิที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดไม่ให้มีเสียงรบกวนสมาธิ ในการทำงาน โดยเฉพาะงานที่ต้องใช้สมาธิในการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างสภาพการณ์วิธีการ เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจในการ ทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ และสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับบรรยงค์ โตจินดา (2546) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น การมีเครื่องมือที่ทันสมัย สถานที่ทำงานมีบรรยากาศที่ดี สะอาดปลอดภัย มีผลให้พนักงาน มีความพึงพอใจในการบริหารของหน่วยงาน ทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ในขณะที่ธัญญา ผลอนันต์ (2552) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นเรื่องสำคัญที่กระทบกับความผาสุก และความพึงพอใจของพนักงานโดยตรง สภาพแวดล้อม เช่น อุณหภูมิ แสงสว่าง เสียง ความสะอาดของพื้นที่ มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของพนักงานเนื่องจากพนักงาน ต้องการสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ต้องการความสะดวกสบายทางร่างกาย

#### 6. ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน

การที่พนักงานจัดความสมดุลให้เกิดขึ้นในชีวิตระหว่างช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน กับช่วงเวลาที่เป็นอิสระจากงาน การมีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างของตนเองและครอบครัว รวมทั้งความก้าวหน้าและการได้รับความดีความชอบ ทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน พึงพอใจในงานและการใช้ชีวิต ส่งผลให้พนักงานประสบความสำเร็จทั้งงานและชีวิตครอบครัว ดังทัศนะของ Cappelli (2007) กล่าวว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว เป็นองค์ประกอบหลัก

ของความพึงพอใจ ความจงรักภักดีและการสร้างผลงานของพนักงาน หากสามารถสร้างสภาพการทำงานที่พนักงานสามารถทำงานอย่างมีความสุข และสามารถตอบสนองความต้องการในชีวิตส่วนตัวได้ ก็จะสามารถรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรได้ สอดคล้องกับ เกษมสิษฐ์ แก้วเกียรติคุณ (2551) กล่าวถึงประโยชน์จากการที่องค์กรมีนโยบายด้านสมดุลชีวิตการทำงาน โดยการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ที่ส่งเสริมชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานพร้อม ๆ กับการส่งเสริมให้พนักงานใช้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ประโยชน์ของสมดุลชีวิตกับการทำงานที่มีต่อพนักงานและองค์กรมีหลายประการ ดังนี้ 1) ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเพิ่มขึ้น 2) พนักงานมีความสุขในชีวิตการทำงาน 3) พนักงานและองค์กรมีผลิตภาพเพิ่มขึ้น และ 4) สนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในขณะที่รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) กล่าวว่า องค์กรใดที่ไม่ช่วยบุคลากรให้บรรลุชีวิตการทำงาน และชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล จะพบว่าเป็นการยากที่จะดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง และจะไม่เกิดแรงจูงใจสำหรับบุคลากร ผู้บริหารสามารถให้การสนับสนุนเพื่อให้เกิดการจัดสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวของพนักงาน ซึ่งเป็นประโยชน์สำหรับพนักงานและองค์กรได้ ส่วนจำเนียร จวงตระกูล (2552) ได้กล่าวถึงความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ถือเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับองค์กรในปัจจุบัน สำหรับการนำมาปรับรูปแบบการบริหารและการทำงานของพนักงานในองค์กร เพื่อตอบสนองความพึงพอใจแก่พนักงาน ได้ปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงานได้นั้น จะมีส่วนช่วยในการส่งเสริมทางด้านการทำงาน และการรักษาพนักงานให้เกิดความผูกพันแก่องค์กรได้ รวมทั้งยังเป็นการลดอัตราการลาออกของพนักงานได้เป็นอย่างดีอีกด้วย

#### 7. ด้านการได้ทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

การที่พนักงานมีความรู้สึกว่าการที่ทำงานนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคม ได้แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และองค์กรของตน ได้ทำประโยชน์ให้สังคม เป็นการสร้างกำลังใจในการทำงานให้พนักงาน และทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในองค์กร ดังทัศนะของ Huse & Cummings (1985) กล่าวว่า พนักงานจะมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียง และได้รับรู้ว่าองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ได้ทำประโยชน์และรับผิดชอบต่อสังคม สอดคล้องกับ Cascio (2003) กล่าวว่า การได้ทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม สร้างความภาคภูมิใจให้กับบุคลากร ในทำนองเดียวกันสมคิด บางโม (2542) กล่าวว่า การที่เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมในการสร้างชื่อเสียงให้แก่องค์กร เมื่อองค์กรมีชื่อเสียงและมั่นคง พนักงานก็ยิ่งมีกำลังใจในการทำงานมากตามไปด้วย เป็นการสร้างกำลังใจในการทำงานให้พนักงานทุกคนเกิดความรักในองค์กร ในขณะที่ สมใจ ลักษณะ (2549) กล่าวว่า ความดีงามขององค์กรหรือบุคคลที่สาธารณชนรับรู้ เป็นภาพที่สาธารณชนมองกลับไปยังองค์กรในการบริหารภาพลักษณ์ขององค์กร ไม่ว่าจะพิจารณาในด้านใดก็จะพบว่าชื่อเสียงขององค์กรนั้น เป็นต้นทุนที่สำคัญอย่างยิ่ง ทั้งที่เป็นองค์กรภาครัฐและเอกชน ทั้งนี้เพราะชื่อเสียงขององค์กรก่อให้เกิดความศรัทธา การร่วมมือ ตลอดจนแรงบันดาลใจที่จะใช้สินค้าและบริการ ก่อให้เกิดความผูกพันระหว่างองค์กรกับลูกค้ารวมถึงสาธารณชน

#### 8. ด้านการได้รับการปกป้องสิทธิส่วนบุคคล

การที่พนักงานมีสิทธิและสามารถปกป้องสิทธิของตนเองได้ มีแนวปฏิบัติ ระเบียบ วัฒนธรรมในองค์กรที่เอื้อต่อการปกป้องสิทธิส่วนบุคคล การมีความเสมอภาคในกลุ่มพนักงาน มีการยอมรับในความขัดแย้งทางความคิด รวมทั้งมีมาตรฐานการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมแก่พนักงาน และมีการจัดเตรียมงานให้เกิดความเหมาะสม เป็นการเพิ่มระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน และเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ดังทัศนะของ Umstot (1984) กล่าวว่า องค์กรที่มีระดับคุณภาพชีวิตที่ดีจะให้สิทธิพนักงานในหลายด้าน ๆ เช่น การเคารพสิทธิส่วนบุคคล สิทธิในการกำหนดวิธีการทำงานด้วยตนเองในระดับหนึ่ง การมีความเสมอภาคในกลุ่มพนักงาน การให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น สอดคล้องกับ Huse & Cummings (1985) กล่าวว่า ลักษณะการบริหารที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม พนักงานได้รับการเคารพในสิทธิและความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บังคับบัญชามอบรับฟังข้อคิดเห็นของพนักงาน บรรยากาศขององค์กรมีความเสมอภาคและความยุติธรรม ในขณะที่ประสิทธิ์ ทองอุ่น (2542) กล่าวว่า การทำความเข้าใจเรื่องพฤติกรรมบุคคล

และความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมถึงการนำเอาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมบุคคล มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเอง หรือพนักงานในองค์กร เพื่อให้มีพฤติกรรมที่ดีสามารถเข้าใจ ยอมรับ และเคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถป้องกันปัญหาในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากสาเหตุความแตกต่างระหว่างบุคคล ที่เหมาะสมตามท้องที่ความต้องการ สำหรับเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550) กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ การให้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจ และในการกำหนดนโยบาย เช่น การให้ผู้ที่เข้ามาร่วมในการกำหนดนโยบายได้ การยอมรับความคิดเห็นของพนักงานไปปฏิบัติ เป็นปัจจัยในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ซึ่งการมีขวัญที่ดีในการปฏิบัติงาน จะช่วยให้ผลการทำงานมีประสิทธิภาพสูงเกิดความกระฉับกระเฉงตื่นตัวอยู่เสมอ

จากทัศนะของนักวิชาการเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่ง หากผู้บริหารเอาใจใส่และนำแนวทางดังกล่าวไปกำหนดนโยบายและวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของอุบลวรรณ สงกรานตานนท์ (2555) ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าปัจจัยด้านนโยบายขององค์กรของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า ตามที่วิทยาลัยนานาชาติได้มีการวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหิดล มีการกำหนดนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรสำหรับเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และพนักงานมีการปฏิบัติงานตามเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้ ซึ่งทำให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่พนักงานวิทยาลัยนานาชาติต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานประสบความสำเร็จและมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ เมื่อวิทยาลัยนานาชาติได้ให้ความสำคัญต่อบริการขององค์กร จึงส่งผลให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีตามไปด้วย ในทำนองเดียวกัน แก้วตา ผู้พัฒนพงษ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยไทย พบว่า นโยบายของมหาวิทยาลัยมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ คือ มหาวิทยาลัยที่มีนโยบายชัดเจน อาจารย์เห็นว่ามีคุณภาพชีวิตการทำงานดี ขณะที่มหาวิทยาลัยที่มีนโยบายที่ไม่ชัดเจน อาจารย์เห็นว่ามีคุณภาพชีวิตการทำงานไม่ดี ยิ่งนโยบายของมหาวิทยาลัยมีความชัดเจนมากเพียงใด คุณภาพชีวิตของอาจารย์มหาวิทยาลัยก็ดีขึ้นมากเท่านั้น

## บทสรุป

พนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุผลตามเป้าหมาย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงมีความสำคัญอย่างมาก โดยเฉพาะการส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี ซึ่งการทำให้พนักงานได้รับการสนองตอบความต้องการในการทำงานทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และเศรษฐกิจ เป็นการเพิ่มแรงจูงใจให้แก่พนักงาน ในการปฏิบัติงานอันจะส่งผลต่อการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจึงควรส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน โดยพิจารณาได้จากองค์ประกอบ 8 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคง ด้านการได้รับการพัฒนาทักษะและการใช้ความสามารถ ด้านสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมที่ดีและปลอดภัย ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน ด้านการได้ทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม และด้านการได้รับการปกป้องสิทธิส่วนบุคคล ทั้งนี้เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจ และความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาต่อไป



## เอกสารอ้างอิง

- กฤตยา อารยะศิริ. (2543). *จิตวิทยาประยุกต์เพื่อองค์กร*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
- กองสวัสดิการแรงงาน. (2547). คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life). *อนุสารแรงงาน*, 11(4), 17-22.
- เกษมสิทธิ์ แก้วเกียรติคุณ. (2551). สมดุลชีวิตการทำงาน. *วารสารทรัพยากรมนุษย์*, 4(1), 36-45.
- แก้วตา ผู้พัฒนาพงษ์. (2550). *คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยไทย*. ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2557). *การบริหารทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ: โฟกัสมีเดีย แอนด์ พับลิชชิง.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2552). คุณภาพชีวิตในการทำงาน: Quality of Work Life. *BLCI Quarterly*, 16(1), 5-8.
- ชัชวาลย์ ทัดศิวัช. (2553). คุณภาพชีวิตการทำงาน: องค์ประกอบหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อความยั่งยืน ขององค์กร. *วารสารรัฐสภาสาร*, 58(3), 71-121.
- ณัฐชฎา วิจิตรจามรี. (2553). *การสื่อสารในองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2549). *การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ในประมวลสาระชุดวิชาหน่วยที่ 14* (พิมพ์ครั้งที่ 6). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- \_\_\_\_\_. (2551). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ติน ปรัชญพฤทธิ์. (2550). *สภาพแวดล้อมการบริหารกับการพัฒนาองค์กร ในเอกสารการสอนชุดหน่วยที่ 1-7*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทองฟู ศิริวงศ์. (2553). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Management* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธัญญา ผลอนันต์. (2552). *การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล: แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). *การจัดการสำนักงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2546). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์รวมสาส์น.
- ประสิทธิ์ ทองอุ่น. (2542). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: เอ็ดดูเคชั่น.
- พิชิต เทพวรรณ. (2555). *A-Z เครื่องมือการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พิรญาณ์ รัตน์นวม. (2556). *รายงานการวิจัยเรื่องระดับความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิต ในการทำงานของบุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 ราชกิจจานุเบกษา. (2551). เล่ม 125 ตอนที่ 28 ก. 36-43. 5 กุมภาพันธ์ 2551. ราชกิจจานุเบกษา.
- มาลินี ธนารุณ. (2550). *วิกฤตเสถียรภาพของพนักงานมหาวิทยาลัยในระบบราชการ (ของ มน.)*. สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2559, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/80054>
- รักษพล พันธุ์ชาติ. (2545). *การวางแผนอาชีพงานและการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ*. กรุงเทพฯ: ทีพีพีริ้น.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- วนิดา วาจิเจริญ และคณะ. (2556). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์: จากแนวคิด ทฤษฎี สู่ภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วันทนา เนาว์วัน. (2548). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2547). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โพรเพซ.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรทัตถกร.

- สมคิด บางโม. (2542). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.
- สมใจ ลักษณะ. (2549). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ. (2550). *พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุบลวรรณ สงกรานตานนท์. (2555). *คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล*.  
วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- Cappelli, P. (2007). *Hiring and Keeping the Best People* (ประคัลภ์ ปั่นทพลังกูร, แปล). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- Cascio, W. F. (2003). *Managing Human Resources: Productivity Quality of Work Life Profits*. 6<sup>th</sup> ed.  
New York: McGraw-Hill.
- Cummings, T.G., and Worley, C.G. (2005). *Organizational development and change*. 8<sup>th</sup> ed. Ohio: Thomson South-Western.
- Dessler, G. (2000). *Human resource management*. 8<sup>th</sup> ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Drafke, M. W., and Kossen, S. (2002). *The Human Side of Organizations*. 8<sup>th</sup> ed. New Jersey: Pearson Education.
- Greenberg, J., and Baron, R. A. (2008). *Behavior in Organizations*. 9<sup>th</sup> ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Huse, E. F., and Cummings, T. G. (1985). *Organization Development and Change*. St. Paul, MN: West Publishing.
- Newstrom, J. W., and Davis, K. (1997). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. 10<sup>th</sup> ed. New York: McGraw-Hill.
- Sirgy, M. J. and others. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social indicators research*, 55(3), 241-302.
- Umstot, D. D. (1984). *Understanding Organization Behavior*. Minnesota: West Publishing.