

คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร
หน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย

โดย
นางพัชราภรณ์ ดวงชื่น

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2545

ISBN 974-653-252-9

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE QUALITY OF WORK LIFE AFFECTED THE PERFORMANCE
OF PERSONNEL IN DEPARTMENTS OF THE CHURCH OF CHRIST IN THAILAND

By

Patcharaporn Duangchurn

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

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

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2002

ISBN 974-653-252-9

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ คุณภาพชีวิต
การทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ”
เสนอโดย นางพัชราภรณ์ ดวงชื่น เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตร-
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ เดือน พ.ศ.

ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลักดา สุวรรณกุล

2. อาจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราณี นิลกรณ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

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

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลักดา สุวรรณกุล)

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

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

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

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราณี นิลกรณ์)

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

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เมธี ปิรันธนานนท์)

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

K 42461064 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : คุณภาพชีวิตการทำงาน / สภาคริสตจักรในประเทศไทย

พัชรภรณ์ ดวงชื่น: คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงาน
สังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย (THE QUALITY OF WORK LIFE AFFECTED THE PERFORMANCE
OF PERSONNEL IN DEPARTMENTS OF THE CHURCH OF CHRIST IN THAILAND) อาจารย์
ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ : ผศ.ลัดดา สุวรรณกุล, อ.ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ และ ผศ.ดร.ปราณี นิลกรรณ.
124 หน้า. ISBN 974-653-252-9

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานและการปฏิบัติงานของ
บุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย, 2) คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรในหน่วยงานสังกัด
สภาคริสตจักรในประเทศไทยจำนวน 123 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น
ตามแนวคิดของ วอลตัน (Walton) บุญแสง ชีระภากร และนพรัตน์ รุ่งอุทัยศิริ และตามลักษณะงานที่สภา
คริสตจักรในประเทศไทยกำหนด การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression
analysis)

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ผลการวิจัยพบว่า

1) ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทยโดย
ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า องค์ประกอบคุณภาพชีวิต 2 ด้าน
อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การจัดองค์การและการบริหาร (X_9) และ ประชาธิปไตยในการทำงาน (X_6) ตามลำดับ
ส่วนองค์ประกอบคุณภาพชีวิตอีก 8 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคง
ในงาน (X_4) อยู่ในลำดับสุดท้าย สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรใน
ประเทศไทย ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ งานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน (Y_2)
งานบริหารทั่วไป (Y_1) และ งานส่งเสริมการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม (Y_3) ตามลำดับ

2) การสื่อสารและการประสานงาน (X_{10}) ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและทุกงาน
การจัดระบบงานในสำนักงาน (X_9) ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและสองงาน คือ งานบริหารทั่วไป
และงานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน การพัฒนาความสามารถของบุคคล (X_3) ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน
ทั้งโดยภาพรวม และงานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน และความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (X_4)
ส่งผลต่องานบริหารทั่วไป

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2545

ลายมือชื่อนักศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ 1. 2. 3.

K 42461064: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD: THE QUALITY OF WORK LIFE / THE CHURCH OF CHRIST IN THAILAND

PATCHARAPORN DUANGCHURN: THE QUALITY OF WORK LIFE AFFECTED THE PERFORMANCE OF PERSONNEL IN DEPARTMENTS OF THE CHURCH OF CHRIST IN THAILAND.

THESIS ADVISORS: ASST. PROF. LADDA SUWANAGUL, PRASERT INTARAK, Ed.D., AND ASST. PROF. PRANEE NILKORN, Ph.D.124 pp. ISBN 974-653-252-9

The objectives of this research were to identify: 1) Levels of the quality of work life and performance of personnel in departments of the Church of Christ in Thailand. 2) The quality of work life affected the performance of personnel in departments of the Church of Christ in Thailand. Data were obtained from 123 persons in departments of the Church of Christ in Thailand. The questionnaires used by the project were the questionnaires adopted and developed from the theoretical concepts of Walton, Boonsang Terapakorn and Nopparatna Runguthaisiri, and made according to work characteristics of the Church of Christ in Thailand, and data analyzed by using percentage, means, standard deviation and stepwise multiple regression.

The findings of the research were : 1) The levels of the quality of work life of personnel in departments of the Church of Christ in Thailand, in general were in the middle level. When it was considered separately it was found that two aspects of the elements of quality were considered in high level, listed respectively as follows: organization and management, and democracy at work. The other eight aspects were found in the middle level, and the last was growth and security. Concerning the performance of personnel in departments of the Church of Christ in Thailand, in general was in middle level, listed respectively as follows: planning and community building, general administration, and promoting education, religion and culture. 2) Communication and co-ordination affected the performance in general and every type of work. Official system affected the performance in general and two types of work, namely, general administration, and planning and community building. Development of human capacities affected the performance in general, and planning and community building. Growth and security affected general administration.

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2002

Student's signature

Thesis Advisors' signature 1. 2. 3.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลัดดา สุวรรณกุล อาจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราณี นิลกรณ์ และ อาจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร แห่งภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร รองศาสตราจารย์ ดร.เมธี ปิณฑนันทน์ คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ผู้ให้คำชี้แนะจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณ ท่านที่กล่าวนามมาข้างต้นไว้ ณ โอกาสนี้ พร้อมทั้งขอขอบคุณคณาจารย์ประจำภาควิชา การบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหาร และ ประสบการณ์ต่างๆ ในขณะที่ศึกษาอยู่ในสถาบันแห่งนี้

ขอขอบคุณคณะผู้บริหารสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่ได้สนับสนุนส่งเสริมใน การศึกษา โดยการให้ทุนการศึกษา และข้อมูลเกี่ยวกับสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ขอขอบคุณบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และให้ความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณสำหรับกำลังใจ ความช่วยเหลือและคำแนะนำอันมีค่าจากพี่ๆ เพื่อนๆ บริหารการศึกษารุ่นที่ 19 และเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานตรวจสอบภายในสภาคริสตจักรใน ประเทศไทย ที่ให้ทั้งความเป็นพี่น้อง เป็นเพื่อน ตลอดมา

ท้ายที่สุดขอขอบคุณคุณปรัชญา ดวงชื่น ที่เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือทุกอย่าง จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญแผนภูมิ	ฎ

บทที่

1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	2
ความสำคัญของการวิจัย	5
จุดประสงค์ของการวิจัย	5
ข้อคำถามของการวิจัย	6
สมมติฐานของการวิจัย	6
ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย	6
ขอบเขตการวิจัย	9
ข้อตกลงเบื้องต้น	12
ข้อจำกัดของการวิจัย	12
นิยามศัพท์เฉพาะ	12
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	14
ความเป็นมาและการบริหารงานของสภาคริสตจักรในประเทศไทย	14
คณะกรรมการสภาคริสตจักรในประเทศไทย	16
คณะผู้บริหารสภาคริสตจักรในประเทศไทย	17
สำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย	17
พันธกิจคริสตจักร	18
พันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน	18
พันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ	19

บทที่	หน้า
พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน	21
พันธกิจการศึกษา	22
พันธกิจการแพทย์	22
คุณภาพชีวิตการทำงาน	23
แนวคิดและความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน	23
องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงาน	26
องค์ประกอบคุณภาพชีวิตของการทำงานตามแนวคิดของวอลตัน	30
การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม	31
สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ.....	36
การพัฒนาความสามารถของบุคคล	40
ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน	43
การบูรณาการด้านสังคม	46
ประชาธิปไตยในการทำงาน.....	50
จังหวะชีวิต.....	50
การจัดองค์การและการบริหาร	59
การจัดระบบงานในสำนักงาน	61
การสื่อสารและการประสานงาน	64
การปฏิบัติงาน	65
งานบริหารทั่วไป	65
งานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน	66
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	67
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	68
สรุป.....	71
3 การดำเนินการวิจัย	72
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	72
ระเบียบวิธีวิจัย	73
ประชากรและตัวอย่าง	73

บทที่	หน้า
ตัวแปรที่ศึกษา	74
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	77
การสร้างเครื่องมือในการวิจัย	78
การเก็บรวบรวมข้อมูล	79
การวิเคราะห์ข้อมูล	79
สรุป.....	80
4 การวิเคราะห์ข้อมูล	81
สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	82
คุณภาพชีวิตการทำงานและการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัด สภาคริสตจักรในประเทศไทย	84
องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร.....	85
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	92
สรุปผลการวิจัย	92
การอภิปรายผล	93
ข้อเสนอแนะ	98
ข้อเสนอแนะทั่วไป	98
ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป.....	100
บรรณานุกรม	101
ภาคผนวก	108
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์	109
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ	111
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	113
ประวัติผู้วิจัย	124

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การเปรียบเทียบแนวคิดความต้องการแบบของ Maslow และแบบของ Alderfer..	54
2	เปรียบเทียบองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจและไม่พอใจ	55
3	ประชากรและตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	74
4	จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	82
5	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับขององค์ประกอบคุณภาพชีวิต การทำงานของบุคลากร.....	84
6	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของการปฏิบัติงานของ บุคลากร	84
7	สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานและการปฏิบัติงานของ บุคลากร.....	85
8	องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร.....	86
9	องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการบริหารทั่วไป	87
10	องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านงานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน	88
11	องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	89

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย	8
2	ขอบเขตของการวิจัย	11
3	โครงสร้างการบริหารของสภาคริสตจักรในประเทศไทย	15
4	โครงสร้างสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย	17
5	โครงสร้างพันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน	18
6	โครงสร้างพันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ	20
7	โครงสร้างพันธกิจการคลังและทรัพย์สิน	21
8	โครงสร้างพันธกิจการศึกษา.....	22
9	แสดงกระบวนการกำหนดค่าจ้างและเงินเดือน	34
10	แสดงพฤติกรรมของบุคคลอื่นที่เกิดจากสิ่งแวดล้อม	39
11	แสดงมิติของการบริหารของ Getzels และ Guba	49
12	แสดงกระบวนการเกิดภาวะรับการจูงใจ	52
13	ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบการจูงใจของมาสโลว์และของเฮอริชเบอร์เกอร์	58
14	คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร	90

บทที่ 1

บทนำ

สังคมไทยในปัจจุบันและที่กำลังจะเป็นไปในอนาคตกำลังมีการเปลี่ยนแปลงไปหลายด้าน ซึ่งหลายคนมองว่าเป็นโลกแห่งความรุ่งโรจน์ สวยงาม ทันสมัยและพากันขนานนามอย่างสวยงามว่า วัฒนธรรมโลกาภิวัตน์ และกำลังแพร่สะพัดมากขึ้น คำถามที่ตามมา คือ เราจะพัฒนาคนอย่างไรเพื่อให้คนมีชีวิตที่ดีงาม สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในกระแสของการเปลี่ยนแปลงนี้ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงสำหรับการที่คนจะมีชีวิตที่ดีหรือมีคุณภาพชีวิตนั้น คือ คนต้องมีการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และประกอบด้วยกิจกรรมที่ดีต่างๆ เช่น การมีอาหารการกินที่ดี ถูกสุขลักษณะ การอยู่ในสภาพแวดล้อมที่น่าอภิรมย์ การเป็นที่ยอมรับของสมาชิก การมีสิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือเครื่องใช้สมควรแก่กาลสมัยและความจำเป็น การปราศจากโรคภัยไข้เจ็บต่างๆ รวมทั้งเมื่อเจ็บไข้ได้ป่วยก็มีสิ่งที่จะช่วยเยียวยารักษาให้หายได้ สามารถแก้ปัญหาได้ สร้างสรรค์ได้ ปฏิบัติต่อเทคโนโลยีถูกต้อง อยู่ในระบบการแข่งขันทางเศรษฐกิจได้ และเผชิญกับบริโภคนิยมได้อย่างดี

จะเห็นได้ว่าการดำเนินชีวิตเป็นศิลปะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับทุกๆคน เพื่อสร้างชีวิตของแต่ละคนให้มีคุณภาพ และการสร้างคุณค่าให้กับชีวิตสามารถสร้างได้ด้วยการเสริมสร้างการพัฒนาทั้งทางด้านพลังกาย พลังความคิด พลังใจและพลังทรัพย์ให้อยู่ในระดับที่ดี ผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจบุคคลในองค์กร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งที่องค์กรมีอยู่ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานจึงเป็นเรื่องที่จะช่วยให้ทั้งองค์กรเอง และทั้งตัวบุคคลต่างได้รับความพึงพอใจด้วยกันทั้งสองฝ่าย อันเป็นผลให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน จึงเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาองค์กร (**organization development**) ที่ถือว่าเป็นเรื่องที่มีผลกระทบโดยตรงกับตัวบุคคลที่พัฒนางานในองค์กร แนวคิดในการพัฒนาองค์กร ด้วยวิธีปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงาน จึงเป็นวิธีที่ผู้บริหารอาจนำไปประยุกต์ใช้เพื่อมุ่งหวังให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีสุขภาพดี ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาคริสตจักรฯ เป็นองค์กรเอกชนที่มีการดำเนินงานในลักษณะที่มีได้แสวงหากำไรในการดำเนินงานเหมือนกับองค์กรเอกชนอื่นๆ แต่จะมุ่งเน้นในเรื่องของการอุทิศตนในการรับใช้พระเจ้า ในรูปแบบต่างๆ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล คริสตจักร และหน่วยงานอื่นที่ช่วยส่งเสริมกิจกรรมของแต่ละแห่งที่แตกต่างกันไป การให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของการทำงานของบุคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ควรให้ความสำคัญควบคู่กันไป เพราะคุณภาพชีวิตของการทำงานนั้นเป็นความรู้สึกพึงพอใจที่แตกต่างกันไป ตามมิติการรับรู้ของแต่ละบุคคล ด้วยเหตุที่แต่ละคนต่างมีพื้นฐาน ภูมิหลังและอื่นๆ ที่เป็นลักษณะเฉพาะตัว บางคนอาจสนใจที่เนื้อหาของงาน บางคนสนใจที่สภาพแวดล้อมและค่าตอบแทน บางคนอาจเน้นเรื่องความก้าวหน้าในอนาคต แต่โดยสรุปแล้วปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการรับรู้หรือความรู้สึกเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ (satisfaction) และความไม่พึงพอใจ (dissatisfaction) ในการทำงาน องค์กรจึงจำเป็นต้องค้นหาการรับรู้ร่วมของบุคคลในองค์กรว่ามีแบบของการรับรู้เป็นอย่างไร เพื่อที่จะหาทางปรับปรุงปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กรให้ตอบสนองต่อการรับรู้ร่วมนั้น ถ้าสามารถตอบสนองต่อคนส่วนมากขององค์กรได้แล้ว ก็เชื่อว่าจะสามารถทำให้องค์กรมีการดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น¹ จะเห็นได้ว่า คุณภาพชีวิตของการทำงานที่ดีเป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการให้เกิดขึ้น และคุณภาพชีวิตของคนเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อครอบครัว ชุมชน สังคม รวมถึงการดำรงชีวิต และพฤติกรรมการทำงาน ดังนั้น ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยทั่วไป จึงควรมีเป้าหมายอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามปัจจัย หรือองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับคุณภาพของบุคคลด้วยประการหนึ่ง

จากการศึกษาข้อมูลของหน่วยงานพัฒนาบุคลากรของสภาคริสตจักรฯ² ทั้งจากเอกสาร งานวิจัย หรือข้อมูลของแต่ละแห่งก็ดี พบว่าการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ของแต่ละหน่วยงาน ดูเหมือนว่าเป็นเพียงแค่ให้งานมีการปฏิบัติที่เสร็จ ตรงเวลาบ้าง ล่าช้ากว่ากำหนดบ้าง ขึ้นกับความสำคัญของงาน และผลของการปฏิบัติงานที่ปรากฏ ในปี 2542-2544 แสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพในการทำงาน ไม่ว่าจะป็นงานบริหารทั่วไป งานการเงิน-บัญชี งานการพัฒนาบุคลากร งานด้านการศึกษา ศาสนา และงานพัฒนาชุมชน ยังไม่ดีเท่าที่ควร อีกทั้งขวัญกำลังใจในการทำงาน ของบุคคลในหน่วยงานน่าจะอยู่ในระดับที่ไม่สูงนัก ทั้งนี้จากการศึกษาคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่าโดยสภาพของสภาคริสตจักรในประเทศไทย ปัจจุบันกำลังประสบปัญหาพอสรุปได้จากงานด้านต่างๆ ดังนี้

¹บุญแสง ธีระภากร, "การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน," จุลสารพัฒนาข้าราชการ 25, 1 (มกราคม-มีนาคม 2533) : 5 - 7.

²สภาคริสตจักรในประเทศไทย, แผนปฏิบัติการตอบสนองความต้องการเร่งด่วนของหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ปี ค.ศ.2000-2002 (กรุงเทพฯ : สำนักงานสุริยบรรณ,2542), 3 - 5.

1. ปัญหาด้านงานบริหารทั่วไป

1.1 สภาคริสตจักรฯ ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะขององค์กรกลางในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพได้ไม่ชัดเจนเท่าที่ควร เนื่องจาก

1.1.1 ไม่มีระเบียบข้อบังคับหรือมติจากที่ประชุมสมัชชาสภาคริสตจักรฯ ที่กำหนดอำนาจหน้าที่ของสภาคริสตจักรฯ ให้เป็นองค์กรกลางในการกำกับ ควบคุมดูแลในด้านนโยบายและแผน รวมทั้งการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานและการจัดสรรงบประมาณ เป็นต้น

1.1.2 ข้อจำกัดเกี่ยวกับทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานทั้ง คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ โดยเฉพาะกลุ่มบุคลากรทางวิชาการที่เข้มแข็ง

1.2 การมอบอำนาจและการกระจายอำนาจของสภาคริสตจักรฯ ไปยังหน่วยงานในสังกัดฯ ไม่เหมาะสมต่อการบริหารงาน ทั้งในเรื่องของหลักเกณฑ์ที่เป็นบรรทัดฐานเดียวกัน ระบบดูแลอำนาจระหว่างสภาคริสตจักรฯ และหน่วยงาน การมอบงานให้ปฏิบัติไม่สมดุลกันระหว่างคน เงิน และงาน

1.3 มาตรการ เทคนิค และวิธีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

1.3.1 ขาดระบบการตอบแทน (reward system) ที่ชัดเจนเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

1.3.2 ขาดระบบการลงโทษเมื่อละเลยการปฏิบัติงาน

2. ปัญหาด้านข้อมูล สถิติ และการวางแผน

2.1 การจัดเก็บข้อมูลยังไม่เป็นระบบขาดความต่อเนื่อง และมีรูปแบบที่ไม่สอดคล้องกันของหน่วยงาน ทั้งข้อมูลทางการเงิน-บัญชี บุคลากร ทรัพย์สิน และข้อมูลการปฏิบัติงาน

2.2 ขาดการวิเคราะห์สภาพทางการบริหารจัดการ การจัดทำดัชนีและแปลผลอย่างเป็นระบบ เพื่อนำผลไปใช้ในการแก้ปัญหาทางการบริหาร

2.3 การวางแผนในระดับสภาคริสตจักรฯ ส่วนใหญ่ขาดประสิทธิภาพ และไม่ส่งผลในแนวปฏิบัติ เนื่องจาก

2.3.1 สภาคริสตจักรฯ ซึ่งเป็นองค์กรกลาง ที่จะช่วยวางระบบและพัฒนา งานวางแผนยังทำหน้าที่ไม่สมบูรณ์ เช่นการสั่งการล่าช้า การไม่เห็นความสำคัญของแผนฯ เป็นต้น

2.3.2 ขาดบุคลากรด้านการวางแผน

2.3.3 บุคลากรด้านการวางแผนปัจจุบันยังปฏิบัติงานได้ไม่เต็มที่ เนื่องจากมิได้มีการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานอย่างเต็มที่ ทำให้ขาดการประสานการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการไม่สนองตอบนโยบายของสภาคริสตจักรฯ ทั้งในด้านการวางแผน และการพัฒนา

3. ปัญหาด้านการบริการและประสานงานยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจาก

3.1 กฎ ระเบียบบางประการไม่เอื้อต่อการประสานงาน

3.2 ขาดระบบ รูปแบบและแนวทางในการประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

4. ปัญหาด้านการติดตามและการประเมินผล

4.1 เครื่องมือ เทคนิคในการตรวจ ติดตาม และประเมินผลไม่ชัดเจน ขาดตัวชี้วัดแบบฟอร์มการตรวจไม่สามารถชี้สภาพความสำเร็จหรือไม่สำเร็จ ประสิทธิภาพในการตรวจติดตามและประเมินผลจึงอยู่ในระดับต่ำ

4.2 ระบบการรายงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลย้อนกลับ และการนำไปใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนางาน

5. ปัญหาด้านทรัพยากรและปัจจัยดำเนินงาน

5.1 บุคลากร

5.1.1 บุคลากรไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะบุคลากรด้านการวางแผนและติดตามประเมินผล

5.1.2 บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร

5.1.3 ผู้บริหารในหน่วยงานบางส่วน ขาดความกระตือรือร้นในการคิดค้น กำหนดวิธีการพัฒนาและติดตามผลการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ขาดความรู้ ความสามารถ ความเอาใจใส่ และจริงจังต่อการปฏิบัติงาน

5.1.4 บุคลากรบางส่วนขาดขวัญกำลังใจ เนื่องจากอยู่ในตำแหน่งหรือระดับที่ไม่สามารถเติบโตในสายงานตนเองได้ เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ การเงิน-การบัญชี หรือพนักงาน เป็นต้น

5.1.5 ขาดระบบการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เช่น การเลื่อนไหล และความก้าวหน้าในตำแหน่ง เป็นต้น

5.1.6 ขาดการจัดระบบและระเบียบสำนักงาน

5.2 ปัญหาด้านวัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์

ขาดวัสดุ อุปกรณ์และครุภัณฑ์ที่ทันสมัย ที่จะสามารถปฏิบัติงานในฐานะองค์กรกลางและปฏิบัติงานในลักษณะของศูนย์ข้อมูลและสถิติ ศูนย์บริการและประสานงาน และศูนย์ติดตามประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากขาดการวางแผนและงบประมาณที่ชัดเจน³

³สภาคริสตจักรในประเทศไทย, คู่มือปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย 2542 (กรุงเทพฯ : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, 2542), 10 - 12.

จากปัญหาที่กล่าวมาจะเห็นว่า ปัญหาประมาณครึ่งหนึ่งเกิดจากบุคลากรของสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย และหน่วยงานในสังกัดฯ มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจ ในระดับที่ไม่น่าจะสูงนัก ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน หากบุคลากรในสำนักงานสภาฯ และหน่วยงานในสังกัดฯ มีความเป็นอยู่ที่ดี มีความพร้อมในการดำรงชีวิตที่ดี ก็อาจจะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพ และนำองค์การบริหาร วัตถุประสงค์ได้ เพราะอีกส่วนหนึ่งบุคลากรเป็นผู้ใช้เวลาให้กับการทำงาน มีใจรักในอาชีพ ถ้าไม่ต้องกังวลใจเรื่องของเศรษฐกิจและการดำเนินชีวิตในครอบครัวแล้ว คงจะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับงานได้ดียิ่งขึ้น จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาคุณภาพชีวิตของการทำงานที่อาจมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย และหน่วยงานในสังกัดฯ ตามบทบาทหน้าที่ เพื่อให้เกิดประโยชน์ตามเป้าหมายของสภาคริสตจักรในประเทศไทยสืบไป

ความสำคัญของการวิจัย

จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้มองเห็นถึงความสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพราะผลของการวิจัยเรื่องนี้จะทำให้ทราบถึงระดับคุณภาพชีวิตของการทำงาน และการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย อยู่ในระดับใด มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ มีองค์ประกอบคุณภาพชีวิตด้านใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน และสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องของสภาคริสตจักรฯ นำไปส่งเสริมแก้ไขปรับปรุง และเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายของสภาคริสตจักรฯ เพื่อการจัดการบริหารการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และสามารถเตรียมการเข้าสู่ระบบการปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรในอนาคตอันใกล้

จุดประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดจุดประสงค์ของงานวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน และการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย พันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน พันธกิจพัฒนาบุคลากร และสวัสดิการ พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน และพันธกิจการศึกษา
2. เพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย พันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน พันธกิจพัฒนาบุคลากร และสวัสดิการ พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน และพันธกิจการศึกษา

ข้อความถามของการวิจัย

จากจุดประสงค์ที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อความถามดังนี้ คือ

1. คุณภาพชีวิตการทำงาน และการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย พันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน พันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน และพันธกิจการศึกษา อยู่ในระดับใด

2. องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานด้านใดส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย พันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน พันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน และพันธกิจการศึกษา

สมมติฐานของการวิจัย

จากหลักการทฤษฎีและการบริหารบุคลากร การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษา การพัฒนาบุคลากรของสภาคริสตจักรในประเทศไทย จึงตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้ คือ

“คุณภาพชีวิตการทำงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน สังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย”

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ขอขำยทางทฤษฎีของการวิจัย

ขอขำยทางทฤษฎีของงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ แดเนียล แคทซ์ และโรเบิร์ต หลุยส์ คานส์ (Daniel Katz and Robert Louis Kahn) ที่มีแนวคิดว่า องค์การเป็นระบบเปิดที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้าง และภาวะแวดล้อมนั้นจะต้องมีสิ่งป้อน (input) เช่น ข้อมูล ข่าวสาร วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ บุคลากร ฯลฯ เข้าไปในโครงสร้างอย่างต่อเนื่อง และต้องมีกระบวนการ (process) ที่จะแปรสภาพสิ่งป้อนเข้าไปด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งในระบบให้กลายเป็นผลผลิต (output) ออกมาป้อนให้กับสภาพแวดล้อมต่อไป นอกจากนี้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ของระบบเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะช่วยปรับปรุงคุณภาพของระบบให้สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ⁴ และจากแนวคิดของ เซอร์เมอร์ฮอร์น (Schermehorn) ที่กล่าวว่า องค์การได้จัดกิจกรรมต่างๆ โดยทรัพยากรมนุษย์ได้พยายามปฏิบัติจนสำเร็จผลในลักษณะเช่นนี้ ทรัพยากรมนุษย์ทั้งในส่วนของบริษัทบุคคลและส่วนรวมในองค์กร ถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญ ดังนั้น องค์การจะอยู่รอดได้ และมีความเจริญก้าวหน้าต้องมีบุคลากรปฏิบัติงานร่วมกัน แต่ในทำนอง

⁴Daniel Katz and Robert Louis Kahn, The Social Psychology of Organizations (New York : John Wiley & Sons, Inc.,1990), 27 - 28.

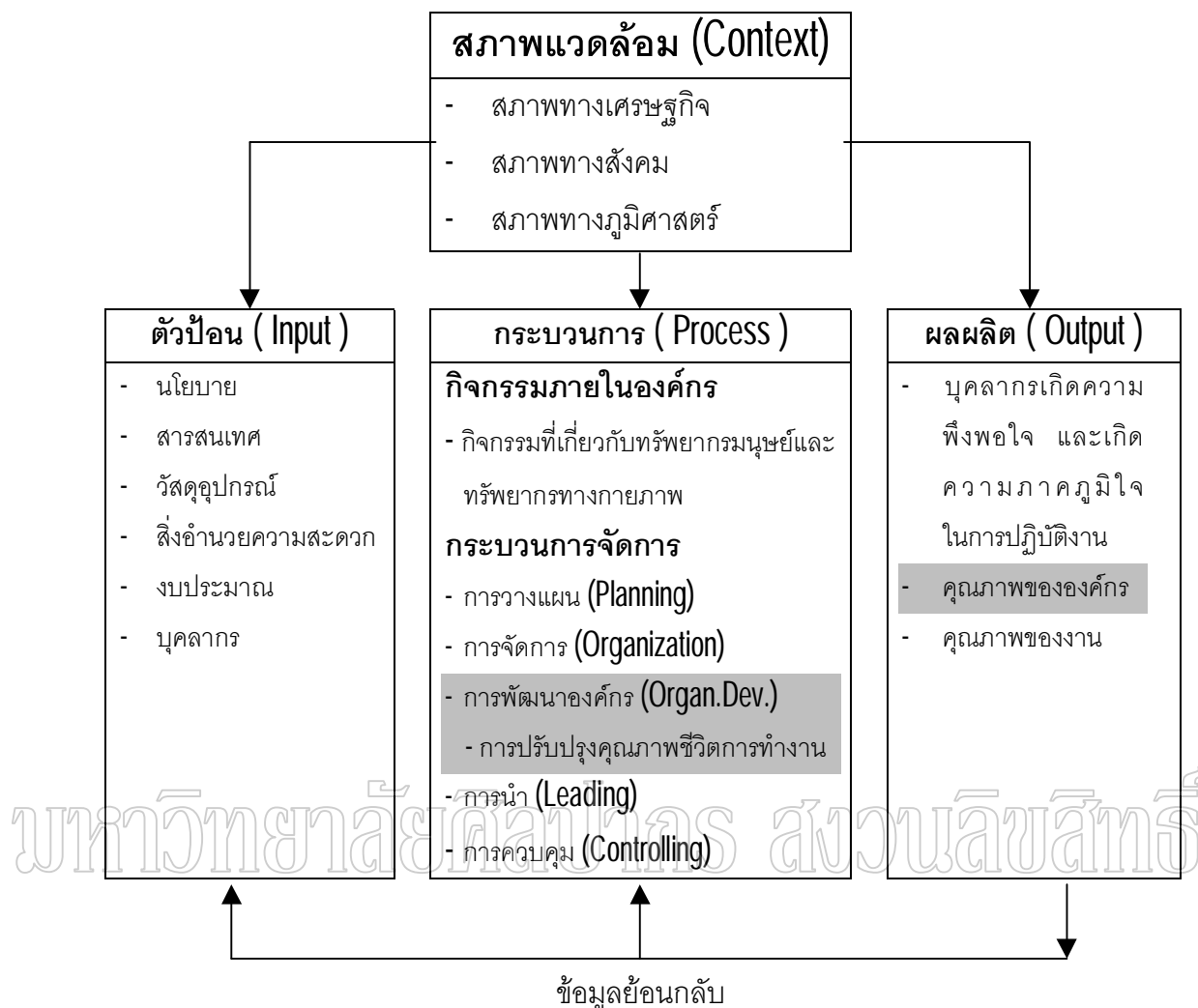
เดียวกันทรัพยากรทางด้านวัตถุดิบก็มีความสำคัญเช่นกัน เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาและปรับเปลี่ยนตัวป้อนให้เป็นผลผลิตที่ดีมีคุณภาพ ดังนั้นวิชาการด้านพฤติกรรมศาสตร์เรื่องการจัดการองค์กร เชื่อว่าองค์กรสามารถเรียนรู้ได้⁵

ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัยได้แสดงถึงองค์กรเป็นระบบเปิด ประกอบด้วยทรัพยากรบุคคลและวัตถุ เป็นตัวป้อนเข้าสู่กระบวนการผลิต และได้รับผลในรูปแบบของคุณภาพ เมื่อใดกระบวนการผลิตมีคุณภาพ ผลผลิตก็มีคุณภาพตามไปด้วย แต่ถ้าหากเกิดความผิดพลาดในกระบวนการผลิต เพราะสืบเนื่องจากสภาพแวดล้อม และวัตถุดิบตัวป้อนเข้ามาไม่ดี ก็เท่ากับว่าองค์กรนั้นอาจเกิดปัญหาขึ้นได้

ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้น เซอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จักให้ออกโอกาสแก่ปัจเจกบุคคล และกลุ่มในการปฏิบัติงานที่มีผลผลิตสูงให้แก่องค์กร และพึงพอใจต่อกระบวนการที่ได้ปฏิบัติ และปฏิบัติสิ่งเหล่านั้นจนมีความชำนาญในกระบวนการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย 5 กระบวนการ คือ การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงาน และหาแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การจัดการ (Organizing) เป็นกระบวนการแบ่งการทำงาน และการประสานงานเพื่อให้ได้ผลผลิตตามที่กำหนดไว้ การพัฒนาองค์กร (Organization Development) การนำ (Leading) เป็นกระบวนการสั่งการ และการประสานงานในการทำงานกับบุคลากร เพื่อให้พวกเขาบรรลุความสำเร็จในภารกิจที่กำหนด การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบผลผลิตกับวัตถุประสงค์ และการปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่จำเป็น

ในที่นี้ผู้วิจัยนำแนวความคิดของ แคทซ์และคานส์ (Daniel Katz and Robert Louis Kahn) และเซอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) ในเรื่องของการพัฒนาองค์กร (Organization Development) มาเป็นขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัยดังแสดงในแผนภูมิที่ 1

⁵John R. Schermerhorn, Managing Organization Behavior (New York : John Wiley & Son, Inc.,1997), 13 - 20.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : John R. Schermerhorn, Managing Organizational Behaviour (New York : John Wiley & Sons, Inc., 1997), 13 - 20.

: Daniel Katz and Robert Louis Kahn, The Social Psychology of Organizations (New York : John Wiley & Sons, Inc., 1990), 127-129.

ขอบเขตของการวิจัย

คุณภาพชีวิตของการทำงานที่ดี จะเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ มีผู้นำเสนอแนวคิดไว้หลายท่านทั้งชาวไทยและต่างประเทศ ซึ่งจะได้เสนอแนวคิดเหล่านั้นตามลำดับ คือ วอลตัน (Walton) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตของการทำงาน (Quality of work life indicators) ว่ามีองค์ประกอบ 8 ประการ คือ 1) การให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม (adequate and fair compensation) 2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (safe and healthy environment) 3) การพัฒนาความสามารถของบุคคล (development of human capacities) 4) ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (growth and security) 5) การบูรณาการด้านสังคม (social integration) 6) ประชาธิปไตยในการทำงาน (constitutionalism / democracy at work) 7) จังหวะชีวิต (total life space) และ 8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (social relevance)⁶

ชาร์มา (Sharma) ได้แบ่งองค์ประกอบคุณภาพชีวิตออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) องค์ประกอบทางกายภาพ โดยพิจารณาทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพอันมีปัจจัยทางด้านอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม 2) องค์ประกอบทางด้านสังคมและวัฒนธรรมทั้งที่เป็นปริมาณและคุณภาพ อันมีปัจจัยทางการศึกษา รายได้ เพื่อนบ้าน การมีงานทำ การบริการทางการแพทย์และการสาธารณสุข สภาพแวดล้อมในการทำงาน⁷

เดวิด (David) ได้เสนอองค์ประกอบคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้ 1) ค่าจ้างและประโยชน์ที่จะได้รับ (pay and benefits) 2) เงื่อนไขของการจ้างงาน (condition of employment) 3) เสถียรภาพในการทำงาน (employment stability) 4) การควบคุมการทำงาน (control of work) 5) ความเป็นอิสระหรือการพึ่งตนเองได้ (autonomy) 6) การยอมรับ (recognition) 7) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (relation with supervisor) 8) วิธีดำเนินการขอร้องเรียน (appeals procedure) 9) ความพร้อมของทรัพยากรที่มีอยู่ (adequacy of resources to get work done) 10) ความอาวุโสในอาชีพ (seniority in employment)⁸

⁶Richard E. Walton, "Improving the Quality of Work Life," Harvard Business Review 52, 3 (May - June 1974) : 12, อ้างถึงใน เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2529), 120 - 121.

⁷R.C. Sharma, "Population and Social Economic Development," Population Trends, Resource and Environment : Handbook on Population Education 52,4 (January 1975): 111.

⁸Lewin David , "Collective Bargaining and the Quality of Work Life," Organizational Dynamics 25,2 (November 1981): 37 - 53.

บุญแสง ชีระภากร ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตของการทำงาน (Quality of work life) ที่ใกล้เคียงกับแนวคิดของ วอลตัน (Walton) ว่าเป็น ความรู้สึกพึงพอใจที่แตกต่างกันไปตามมิติการรับรู้ของแต่ละบุคคล ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ 10 ประการด้วยกันคือ 1) ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอ (adequate and fair pay) 2) ผลประโยชน์เกื้อกูล (fringe benefits) 3) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ (a safe and healthy environment) 4) ความมั่นคงในงาน (job security) 5) เสรีภาพในการร่วมเจรจาต่อรอง (free collective bargaining) 6) พัฒนาการและการเจริญเติบโต (growth and development) 7) บูรณาการสังคม (social integration) 8) การมีส่วนร่วมในองค์การ (participation) 9) ประชาธิปไตยในการทำงาน (democracy at work) 10) เวลาว่างของชีวิต (total life space)⁹

นพรัตน์ รุ่งอุทัยศิริ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตไว้ 9 ประการด้วยกันคือ 1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 2) จิตวิทยาและมนุษยสัมพันธ์ 3) ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง 4) ปัญหาส่วนตัว 5) การจัดการและการบริหารงาน 6) ปัญหาสุขภาพ 7) ระบบงานในสำนักงาน 8) ความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ และ 9) การสื่อสารและการประสานงาน¹⁰

ผู้วิจัยได้นำแนวความคิดของ วอลตัน (Richard E. Walton) บุญแสง ชีระภากร และ นพรัตน์ รุ่งอุทัยศิริ มาบูรณาการเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพชีวิตในการทำงานอันเป็นตัวแปรต้น 10 องค์ประกอบคือ 1) การให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม 2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ 3) การพัฒนาความสามารถของบุคคล 4) ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน 5) การบูรณาการด้านสังคม 6) ประชาธิปไตยในการทำงาน 7) จังหวะชีวิต 8) การจัดการและการบริหาร 9) การจัดระบบงานในสำนักงาน 10) การสื่อสารและการประสานงาน

สำหรับหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานในแต่ละงานของสำนักงานสภาคริสตจักรฯ และหน่วยงานในสังกัดฯ ที่ผู้วิจัยได้นำมาเป็นตัวแปรตาม 3 องค์ประกอบ เป็นงานที่บุคลากรทุกหน่วยงานในสภาคริสตจักรฯ สามารถปฏิบัติงานในภารกิจของตน เพื่อสนองวัตถุประสงค์ของสภาคริสตจักรในประเทศไทย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้¹¹ 1) งานบริหารทั่วไป มีหน้าที่รับผิดชอบ

⁹บุญแสง ชีระภากร, "การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน," จุลสารพัฒนาข้าราชการ 25, 1 (มกราคม - มีนาคม 2533) : 5 - 7.

¹⁰นพรัตน์ รุ่งอุทัยศิริ, "มิติใหม่แผนพัฒนาบุคลากร," จุฬาลงกรณ์วารสาร 23, 8 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2533) : 19.

¹¹สภาคริสตจักรในประเทศไทย, ระเบียบข้อบังคับการบริหารหน่วยงานและสถาบันของสภาคริสตจักรในประเทศไทย ค.ศ.1999 (กรุงเทพฯ : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, 1999), 6 - 10.

เกี่ยวกับงานธุรการทั่วไป และงานธุรการของหน่วยงานต่างๆที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งงานการเงิน-บัญชี การพัสดุ และงานการเจ้าหน้าที่ 2) งานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานข้อมูล และสารสนเทศ งานแผนงานโครงการ งานติดตามประเมินผล งานพัฒนาชุมชน และงานกิจการพิเศษ 3) งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการและส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านการพัฒนาเยาวชนคริสเตียน และบุคคลทั่วไป ให้ได้รับการศึกษาทั้งในและนอกระบบ และตามอัธยาศัย ตลอดจนถึงการดำเนินงานด้านการศาสนาและการวัฒนธรรม มาเป็นขอบเขตของการวิจัย ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา :¹Richard E. Walton, "Improving the Quality of Work Life," Harvard Business Review 52, 3 (May - June 1974) : 12.

: บุญแสง วีระภากร, "การปรับปรุงคุณภาพชีวิตของการทำงาน," จุลสารพัฒนาข้าราชการ 25, 1 (มกราคม - มีนาคม 2533) : 5-7.

:²นพรัตน์ รุ่งอุทัยศิริ, "มิติใหม่แผนพัฒนาบุคลากร," จุฬาลงกรณ์วารสาร 23, 8 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2533) : 19.

:³สภาคริสตจักรในประเทศไทย, ระเบียบข้อบังคับการบริหารหน่วยงานและสถาบันของสภาคริสตจักรในประเทศไทย ค.ศ.1999 (กรุงเทพฯ : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, 1999), 6 - 10.

ข้อตกลงเบื้องต้น

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ กำหนดให้สำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย และหน่วยงานในพันธกิจสังกัดสภาคริสตจักรฯ มีปัจจัยต่างๆ ในการบริหารงาน ไม่ว่าจะ เป็นบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และลักษณะขอบข่ายของงานไม่แตกต่างกัน แม้ว่าหน่วยงานเหล่านี้จะ ดำเนินการในสถานที่ ขนาด ท่าเลที่ตั้ง สภาพแวดล้อม ที่แตกต่างกัน

ข้อจำกัดของการวิจัย

เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน และ องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานในสังกัดสภา คริสตจักรในประเทศไทย โดยศึกษาตามตัวแปรที่นำมาเป็นขอบเขตทฤษฎีของการวิจัย แต่การ ประเมินผลถึงคุณภาพชีวิตของการทำงานของบุคลากรเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก เพราะมีลักษณะเป็น นามธรรม จำเป็นต้องใช้เวลามากในการสังเกตพฤติกรรม ด้วยความจำกัดของเวลาผู้วิจัยได้ใช้ แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลแทนการสังเกตพฤติกรรม อีกทั้งหน่วยงานต่างๆ อยู่ในพื้นที่ที่ แตกต่างกันทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดจึงมีความแตกต่างในการบริหาร วัฒนธรรมขององค์กร งบประมาณการใช้จ่ายในหน่วยงาน ตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรที่ ไม่เท่ากัน วัฒนธรรม ภาษาท้องถิ่นแตกต่างกัน ตลอดจนถึงชีวิตความเป็นอยู่ ซึ่งมีความ หลากหลายอาจมีผลต่อข้อมูล ผู้วิจัยไม่สามารถเข้าไปควบคุมได้ แม้ว่าผู้วิจัยได้พยายามควบคุม ตัวแปรแทรกซ้อนต่างๆ เหล่านี้ โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างและการกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มี ภูมิภาคและตำแหน่งการปฏิบัติงานที่ใกล้เคียงกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

คุณภาพชีวิตของการทำงาน (quality of work life) คือความรู้สึกพึงพอใจที่แตกต่างกัน ไปตามมิติการรับรู้สิ่งที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย อันเกิดจากองค์ประกอบตามแนวคิด ของ วอลตัน (Walton) บุญแสง ธีระภากร และนพรัตน์ รุ่งอุทัยศิริ ดังนี้ 1) การให้สิ่งตอบแทน ที่เหมาะสมและยุติธรรม 2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ 3) การพัฒนาความ สามารถของบุคคล 4) ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน 5) การบูรณาการด้านสังคม 6) ประชาธิปไตยในการทำงาน 7) จังหวะชีวิต 8) การจัดองค์การและการบริหาร 9) การจัดระบบ งานในสำนักงาน 10) การสื่อสารและการประสานงาน

การปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานในการดำเนินงาน ตามลักษณะงาน ที่เป็นภาระหน้าที่ของบุคลากรในสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย หน่วยงานสังกัดพันธกิจ เสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน พันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ พันธกิจการคลังและ ทรัพย์สินและพันธกิจการศึกษา 3 งาน คือ 1)งานบริหารทั่วไป 2)งานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน 3) งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

หน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย หมายถึง สำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย และหน่วยงานที่ปฏิบัติพันธกิจในพันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน พันธกิจ พัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน และพันธกิจการศึกษา

บุคลากร หมายถึง บุคคลผู้ปฏิบัติหน้าที่ประจำในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงาน หัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าฝ่าย และพนักงาน ในสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย หน่วยงาน สังกัดพันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน พันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน และพันธกิจการศึกษา โดยได้รับค่าจ้างจากงบประมาณประเภทเงินสดจาก หน่วยงาน และมีประสบการณ์การทำงานอย่างน้อย 1 ปี

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

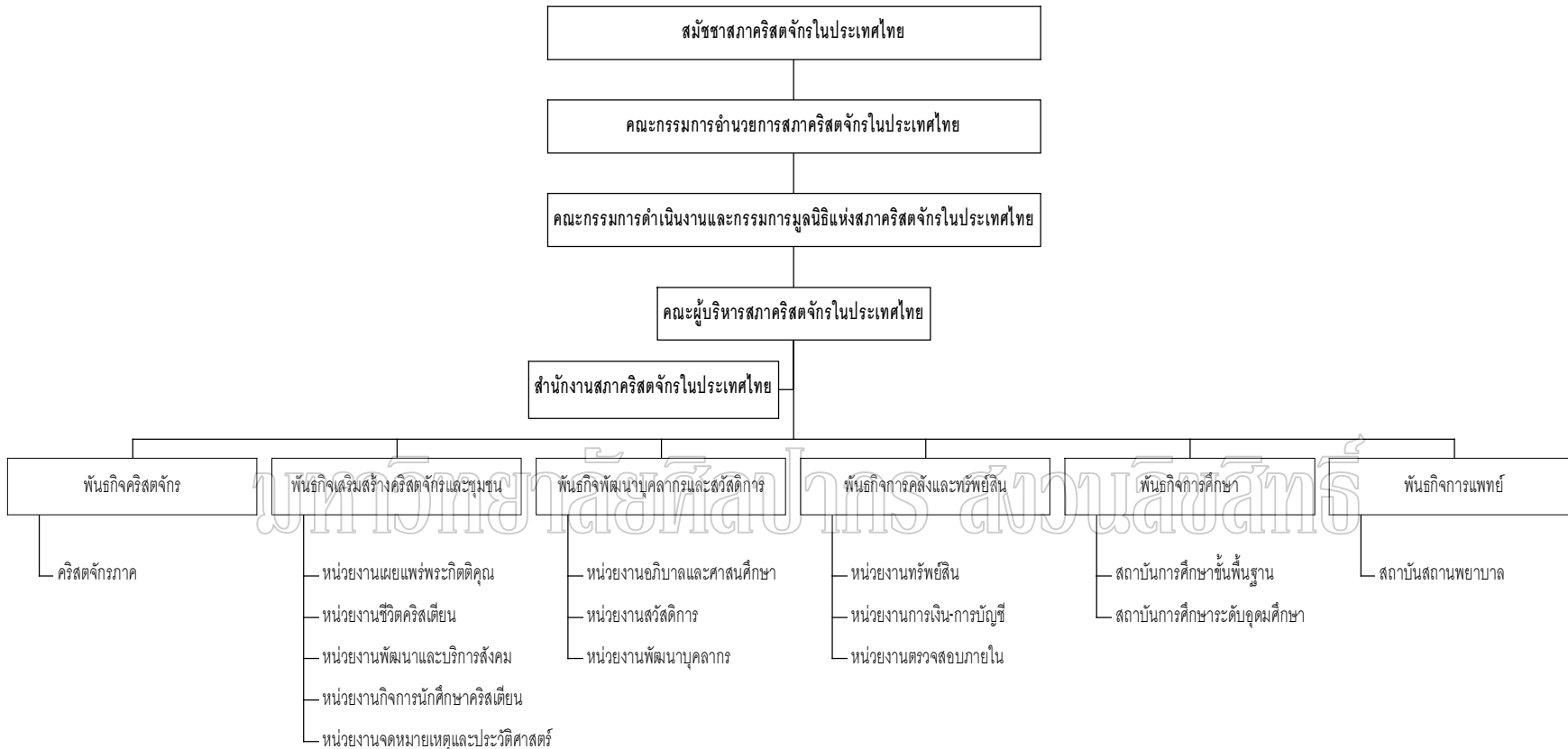
บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากสภาพปัจจุบันและการที่ผู้วิจัยได้แสดงให้เห็นถึงปัญหา จุดประสงค์ของการวิจัย ตลอดจนกรอบแนวคิดของการวิจัยที่ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาดังที่กล่าวมาแล้วในบทที่ 1 เพื่อเป็นการขยายความและความเข้าใจในเรื่องที่ศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ในบทนี้จึงเป็นการเรียบเรียงวรรณกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องทฤษฎีและแนวคิดของนักการศึกษา นักวิชาการและนักวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน การบริหารงาน ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของนักบริหารในแง่มุมต่างๆ ตามหัวข้อของการวิจัย คือ คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย " เป็นการศึกษาหาจุดรวมแนวความคิดเพื่อนำไปสู่การพิจารณาผลการศึกษา ดังนั้น เนื้อหาในบทนี้จึงครอบคลุมเรื่องต่างๆ ส่วนแรก กล่าวถึง ความเป็นมาและการบริหารงานของสภาคริสตจักรประเทศไทย ส่วนที่สอง กล่าวถึง แนวคิดทั่วไปและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน และองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงาน และในส่วนที่สาม กล่าวถึง การปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ความเป็นมาและการบริหารงานของสภาคริสตจักรในประเทศไทย

สภาคริสตจักรในประเทศไทยเป็นองค์กรคริสตศาสนา นิกายโปรเตสแตนต์ ได้รับการรับรองถูกต้องตามกฎหมาย โดยกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อทำพันธกิจประกาศเผยแผ่คริสต์ศาสนานิกายโปรเตสแตนต์ งานสังคมพัฒนา งานด้านการศึกษา และงานด้านการแพทย์ในประเทศไทย โดยจัดระบบโครงสร้างในการบริหารงาน ดังแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 โครงสร้างการบริหารของสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ที่มา : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, ระเบียบข้อบังคับการบริหารหน่วยงานและสถาบันของสภาคริสตจักรในประเทศไทย ค.ศ.1999 (กรุงเทพฯ : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, 1999), 5.

คณะกรรมการสภาคริสตจักรในประเทศไทย

กรรมการอำนวยการสภาคริสตจักรในประเทศไทย ประกอบด้วย ประธานสภาคริสตจักรในประเทศไทย เป็นประธานกรรมการ รองประธานสภาคริสตจักรในประเทศไทย เลขาธิการสภาคริสตจักรในประเทศไทย เภรัณยูสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผู้แทนภาคละ 1 คน และสำรอง 1 คน ซึ่งได้รับคัดเลือกจากคณะกรรมการประจำภาค บุคคลอื่นอีก 3 คน ที่สภาคริสตจักรในประเทศไทยคัดเลือกจากบรรดาคริสตสมาชิกร่วมไป มีหน้าที่ปฏิบัติการแทนสมัชชาสภาคริสตจักรทั่วไป มีหน้าที่ปฏิบัติการซ่อมเมื่อตำแหน่งกรรมการใดๆ ที่ว่างลง พิจารณาเชิญคณะมิชชันหรือลัทธิที่ทำงานร่วมกับสภาคริสตจักรในประเทศไทย

คณะกรรมการดำเนินงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย

กรรมการดำเนินงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย ประกอบด้วย ประธานสภาคริสตจักรในประเทศไทย เป็นประธานกรรมการ รองประธานสภาคริสตจักรในประเทศไทย เลขาธิการสภาคริสตจักรในประเทศไทย เภรัณยูสภาคริสตจักรในประเทศไทย กรรมการที่เลือกจากกรรมการอำนวยการสภาคริสตจักรในประเทศไทยอีก 5 คน มีหน้าที่ปฏิบัติงานแทนกรรมการอำนวยการสภาคริสตจักรในประเทศไทย ด้านการเงิน บุคลากรและการบริหารด้านทรัพย์สิน และพิจารณามติจากพันธกิจต่างๆ ในสภาคริสตจักรฯ เพื่อเสนอต่อกรรมการอำนวยการสภาคริสตจักรในประเทศไทย

มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

สภาคริสตจักรในประเทศไทย ในลักษณะนิติบุคคลที่มีอำนาจตามกฎหมาย เพื่อประโยชน์รับโอนทรัพย์สิน และดอกผลจากทรัพย์สินของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มาใช้ในการกุศล

คณะกรรมการมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

กรรมการมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ประกอบด้วย ประธานสภาคริสตจักรในประเทศไทย เป็นประธานกรรมการ รองประธานสภาคริสตจักรในประเทศไทย เลขาธิการสภาคริสตจักรในประเทศไทย เภรัณยูสภาคริสตจักรในประเทศไทย และบุคคลอื่นอีก 3-5 คน ซึ่งแต่งตั้งโดยกรรมการอำนวยการสภาคริสตจักรในประเทศไทย

มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย อาจมอบอำนาจให้บุคคลหนึ่งบุคคลใด ซึ่งเป็นคริสตสมาชิกของสภาคริสตจักรในประเทศไทย และภูมิลำเนาอยู่ในท้องที่เดียวกับสถาบันหรือหน่วยงานของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยนั้น เป็นตัวแทนมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ลงชื่อในเอกสารเป็นเจ้าของแต่ละบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจให้เป็นตัวแทนของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จะต้องไม่เป็นเจ้าหน้าที่ประจำสถาบันหรือหน่วยงานนั้นๆ

คณะผู้บริหารสภาคริสตจักรในประเทศไทย

สภาคริสตจักรในประเทศไทย มีผู้ทำหน้าที่บริหารงานอยู่ 4 ท่าน คือ ประธาน รองประธาน เลขาธิการ และเหรัญญิก ซึ่งสมาชิกสภาคริสตจักรในประเทศไทยเลือกตั้ง และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตามวาระละ 4 ปี

สำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย

สำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย มีหน้าที่หลักในการประสานงาน สนับสนุน ดูแลการปฏิบัติงานของคริสตจักรภาค หน่วยงาน สถานับนของสภาคริสตจักรฯ ปฏิบัติตามนโยบาย และมติต่างๆ ของกรรมการอำนวยการสภาคริสตจักรฯ ติดต่อประสานงานหน่วยงาน และองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ สำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย ประกอบด้วยฝ่ายต่างๆ ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 โครงสร้างสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ที่มา : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, ระเบียบข้อบังคับการบริหารหน่วยงานและสถาบันของสภาคริสตจักรในประเทศไทย ค.ศ.1999 (กรุงเทพฯ : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, 1999), 6.

ฝ่ายธุรการทั่วไป : ประสานงานกับหน่วยงานในพันธกิจต่างๆ ของสภาคริสตจักรในประเทศไทย ทางด้านเอกสารรายงานการประชุม เช่น ประชุมกรรมการดำเนินงานสภาคริสตจักรฯ คณะกรรมการมูลนิธิสภาคริสตจักรแห่งประเทศไทย คณะกรรมการอำนวยการสภาคริสตจักรฯ เป็นต้น ทั้งการแจ้งมติและการติดตามรายงาน

ฝ่ายเอกสัมพันธ์ : เป็นผู้ช่วยเลขาธิการสภาคริสตจักรฯติดต่อประสานงานกับหน่วยงานและองค์กรต่างประเทศ ดูแลให้ความสะดวกกับมิชชันนารีที่เข้ามาทำงานในประเทศไทย

ฝ่ายข่าวคริสตจักร : เป็นฝ่ายประชาสัมพันธ์ของงานตลอดจนกิจกรรมของพันธกิจต่างๆ ในสภาคริสตจักรฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอข่าวและทัศนคติคริสเตียน เพื่อส่งเสริมการแพร่พระกิตติคุณ การศึกษาและการพัฒนา เพื่อเสริมสร้างศรัทธาและสามัคคี

พันธกิจคริสตจักร

ได้แก่คริสตจักรภาคโดยมีคริสตจักรท้องถิ่น หมวดคริสเตียนและศาลาธรรมเป็นผู้รับใช้ของพระเจ้าด้วยการเป็นพยานขององค์พระเยซูคริสต์

การก่อตั้งอำนาจหน้าที่การเปลี่ยนแปลง การยุบเลิกคริสตจักรภาค คริสตจักรท้องถิ่น หมวดคริสเตียนและศาลาธรรม ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในธรรมนูญสภาคริสตจักรฯ และระเบียบปฏิบัติ

คริสตจักรภาค คือ คริสตจักรหลายๆ คริสตจักร และหมวดคริสตชนรวมกันตั้งอยู่ในเขตภาค ซึ่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยได้กำหนดไว้โดยถือเขตภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมหรือภาษาเป็นเกณฑ์ ในปัจจุบันมีคริสตจักรภาคจำนวน 19 ภาค

พันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน

พันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน มีหน้าที่หลักในการสนับสนุน ส่งเสริมให้คริสตจักรท้องถิ่น หมวดคริสเตียน ศาลาธรรม และสถาบันสามารถกระทำพันธกิจของพระเจ้าได้ด้วยตนเอง ดังแผนภูมิที่ 5



แผนภูมิที่ 5 โครงสร้างพันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน

ที่มา : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, ระเบียบข้อบังคับการบริหารหน่วยงานและสถาบันของสภาคริสตจักรในประเทศไทย ค.ศ.1999 (กรุงเทพฯ : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, 1999), 6.

พันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน ประกอบด้วยหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้
หน่วยงานเผยแพร่พระกิตติคุณ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. สนับสนุนและส่งเสริมให้คริสเตียนทุกคนรู้จักการเผยแพร่พระกิตติคุณ
2. สนับสนุนและส่งเสริมด้านคริสเตียนศึกษาทั้งในคริสตจักรและสถาบัน
3. สนับสนุนและส่งเสริมให้คริสเตียนและบุคคลทั่วไปศึกษาพระคริสตธรรมคัมภีร์ทาง

ไปรษณีย์และสื่ออื่นๆ

หน่วยงานชีวิตคริสเตียน มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. สนับสนุนและส่งเสริมให้สตรีคริสเตียนมีบทบาทความรับผิดชอบในการเป็นพยานขององค์พระเยซูคริสต์ ทั้งในคริสตจักรและชุมชน
2. สนับสนุนและส่งเสริมให้เยาวชนคริสเตียนมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการเป็นพยานของพระเยซูคริสต์ ทั้งในคริสตจักรและชุมชน
3. สนับสนุนและส่งเสริมให้ครอบครัวคริสเตียนเป็นแบบอย่างชีวิตที่ดีในคริสตจักรและชุมชน

หน่วยงานพัฒนาและบริการสังคม มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. สนับสนุนและส่งเสริมให้คริสเตียนเข้าใจคุณค่าชีวิตที่สมบูรณ์ในพระเยซูคริสต์ เรียนรู้ที่จะพึ่งตนเอง และใช้สิ่งที่มีให้เป็นประโยชน์ต่อคริสตจักรและชุมชน
2. สนับสนุนและส่งเสริมให้คริสตจักรให้มีศักยภาพ สามารถพัฒนาตนเองและชุมชน
3. สนับสนุนและส่งเสริมให้คริสตจักรเป็นศูนย์กลางกิจกรรมสำหรับนักศึกษา

หน่วยงานกิจการนักศึกษาคริสเตียน มีวัตถุประสงค์ดังนี้

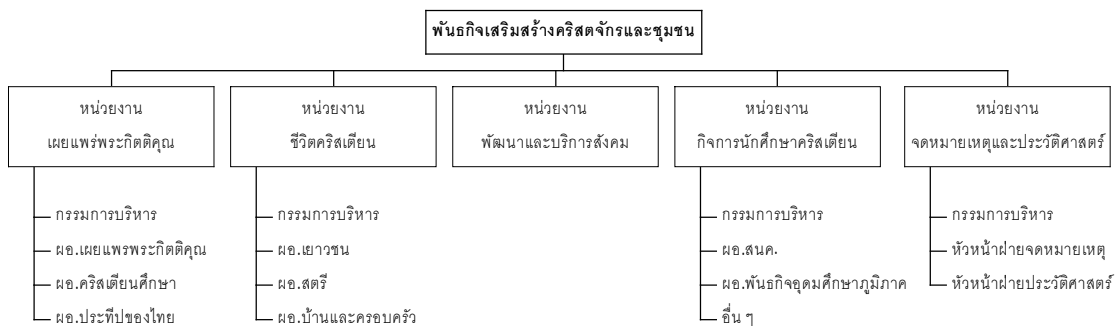
1. สนับสนุนและส่งเสริมให้นักศึกษาคริสเตียนรู้จักบทบาทและหน้าที่ในการเป็นพยานถึงองค์พระเยซูคริสต์ ในสถาบันที่ตนศึกษาอยู่
2. สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนานักศึกษาคริสเตียน เพื่อให้เป็นผู้ที่มีประโยชน์ต่อคริสตจักรและสังคม
3. สนับสนุนและส่งเสริมให้คริสตจักรเป็นศูนย์กลางกิจกรรมสำหรับนักศึกษา

หน่วยงานจดหมายเหตุและประวัติศาสตร์ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เก็บรวบรวมหลักฐานต่างๆ ด้านเอกสาร และวัสดุทางประวัติศาสตร์ของสภาคริสตจักรในประเทศไทย
2. เป็นแหล่งค้นคว้า และรวบรวมประวัติศาสตร์ของสภาคริสตจักรในประเทศไทย

พันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ

พันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ มีหน้าที่หลักในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร จัดให้มีสวัสดิการต่างๆ สำหรับบุคคลในสภาคริสตจักรฯ รวมทั้งจัดให้มีบุคลากรที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพในการรับใช้พระเจ้า ดังแผนภูมิที่ 6



แผนภูมิที่ 6 โครงสร้างพันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ

ที่มา : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, ระเบียบข้อบังคับการบริหารหน่วยงานและสถาบันของสภาคริสตจักรในประเทศไทย ค.ศ.1999 (กรุงเทพฯ : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, 1999), 7.

พันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ ประกอบด้วยหน่วยงานต่างๆ ดังต่อไปนี้

หน่วยงานอภิบาลและศาสนศึกษา

1. สนับสนุนและส่งเสริมให้คริสตจักรจัดหาและเตรียมบุคลากรทุกระดับ เพื่อพัฒนาเป็นผู้อภิบาลหน่วยงาน สวัสดิการ

2. สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้อภิบาลทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจในด้านศาสนศาสตร์อย่างถูกต้อง

3. สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาผู้อภิบาลทุกระดับ ให้มีประสิทธิภาพ และคุณภาพ จัดให้มีการรวมการศาสนาศาสตร์ศึกษา เพื่อทำหน้าที่ตามธรรมเนียม และระเบียบปฏิบัติ หน่วยงานสวัสดิการ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. รับผิดชอบ ดูแล รวบรวมเงินสะสมต่างๆ ของบุคลากรเพื่อบริหารการเงิน ให้เป็นประโยชน์แก่บุคลากรที่เป็นสมาชิก

2. จัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ ตามความเหมาะสมแก่สมาชิก เช่น บำเหน็จบำนาญ การบริการสุขภาพ และที่อยู่อาศัยทั้งในขณะทำงานและเกษียณอายุ

3. จัดให้มีเงินชดเชยแก่บุคลากรที่เป็นสมาชิก เมื่อออกจากงานเนื่องจากเกษียณอายุ

4. สนับสนุนและส่งเสริมคริสตจักร หน่วยงานและสถาบันจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้บุคลากร

หน่วยงานพัฒนาบุคลากร มีวัตถุประสงค์ดังนี้

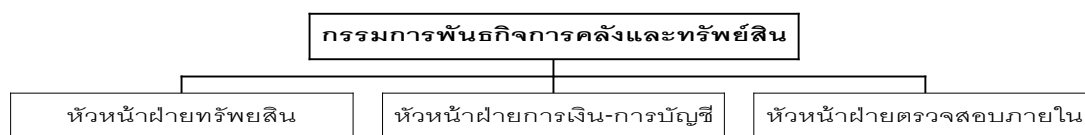
1. สนับสนุนและส่งเสริมให้คริสตจักรสถาบันและหน่วยงานจัดเตรียมบุคลากร เพื่อเป็นผู้รับใช้ใน พันธกิจต่างๆ ที่เหมาะสม

2. รวบรวมข้อมูลของคริสตจักรสถาบันและหน่วยงาน เพื่อการวางแผนพัฒนาบุคลากรในระดับต่างๆ

3. ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเชื่อในพระเจ้าอย่างสม่ำเสมอ

พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน

พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน มีหน้าที่หลักเกี่ยวกับการบริหารงานด้านการเงินการคลัง การบัญชีงบประมาณและทรัพย์สินทั้งปวงของสภาคริสตจักรฯ และมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรฯ ดังแผนภูมิที่ 7



แผนภูมิที่ 7 โครงสร้างพันธกิจการคลังและทรัพย์สิน

ที่มา : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, ระเบียบข้อบังคับการบริหารหน่วยงานและสถาบันของสภาคริสตจักรในประเทศไทย ค.ศ.1999 (กรุงเทพฯ : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, 1999), 9.

พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน ประกอบด้วยหน่วยงานต่างๆ ดังนี้

หน่วยงานทรัพย์สิน มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ควบคุมดูแลและดำเนินการเกี่ยวกับทรัพย์สินของคริสตจักร สถาบันและหน่วยงานในสังกัดสภาคริสตจักรฯ
2. สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาที่ดิน และทรัพย์สินของทุกคริสตจักรทุกหน่วยงานและสถาบันในสังกัดสภาคริสตจักรฯ

หน่วยงานการเงิน - การบัญชี มีวัตถุประสงค์ดังนี้

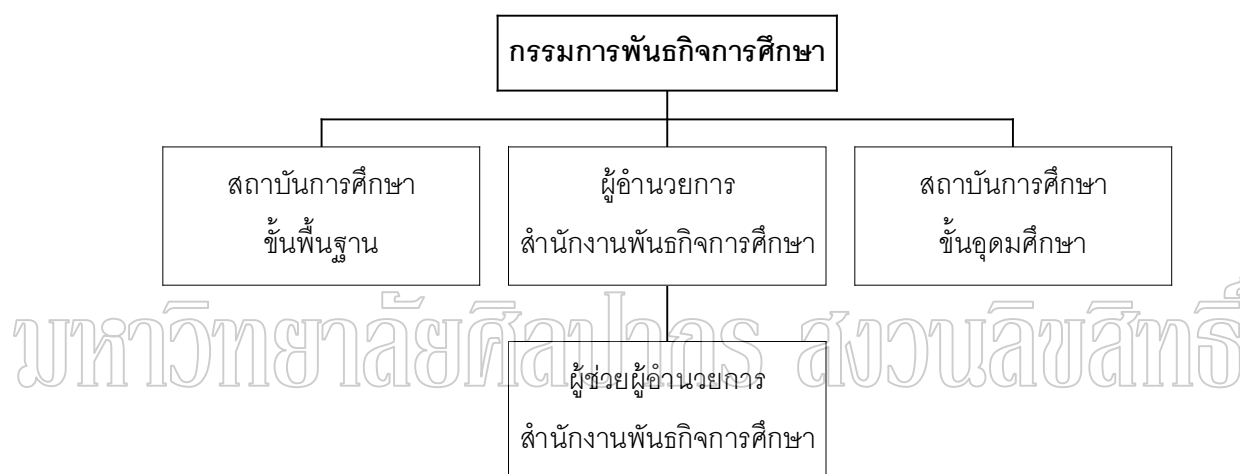
1. ดูแลนโยบายการเงินการคลังและการบัญชี ของคริสตจักร หน่วยงาน และสถาบัน
 2. จัดทำงบดุลและงบประมาณรายรับรายจ่ายประจำปีของสภาคริสตจักรฯ
- หน่วยงานตรวจสอบภายใน มีวัตถุประสงค์ดังนี้
1. จัดให้มีการตรวจสอบของหน่วยงานและสถาบัน โดยผู้ตรวจสอบบัญชีรับอนุญาต
 2. จัดให้มีการตรวจสอบบัญชีภายใน และควบคุมดูแล การจัดหาจัดเก็บรายได้ การใช้จ่าย เพื่อรักษาผลประโยชน์จากบรรดาทรัพย์สินของทุกหน่วยงานและสถาบันในสังกัดสภาคริสตจักรฯ
 3. เสนอรายงานวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับการเคลื่อนไหวทางการเงินของหน่วยงานและสถาบันในสังกัดสภาคริสตจักรฯ
 4. ควบคุม ดูแล การจัดทำบัญชี การจัดทำงบการเงินของหน่วยงาน และสถาบันให้ถูกต้องตามนโยบายบัญชีของสภาคริสตจักรฯ และกฎหมาย

พันธกิจการศึกษา

มีหน้าที่หลักในการพัฒนาเยาวชนคริสเตียนและบุคคลทั่วไปให้ได้รับการศึกษาในระบบ การศึกษา นอกกระบวนการศึกษา และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อเป็นบุคลากร ที่มีคุณภาพและ ประสิทธิภาพ มีชีวิตที่สมบูรณ์ตามแบบของพระเยซูคริสต์ ประกอบด้วย

สถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาตั้งแต่อนุบาลจนถึง มัธยมศึกษาตอนปลาย

สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ดังแผนภูมิที่ 8



แผนภูมิที่ 8 โครงสร้างพันธกิจการศึกษา

ที่มา : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, ระเบียบข้อบังคับการบริหารหน่วยงานและสถาบันของ สภาคริสตจักรในประเทศไทย ค.ศ.1999 (กรุงเทพฯ : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, 1999), 10.

พันธกิจการแพทย์

มีหน้าที่หลักในการบำบัดรักษาทั้งทางร่างกายจิตใจ สังคมและจิตวิญญาณแก่คนทั่วไป รวมทั้งการฟื้นฟูสภาพ การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันการเจ็บป่วยเพื่อเป็นพยานของพระเยซูคริสต์ โดยสถาบันสถานพยาบาล นอกจากนี้ยังมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาสถาบันให้มีมาตรฐานและ คุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม ประสานงานและร่วมมือกับคริสตจักรภาค หน่วยงาน และสถาบัน ของสภาคริสตจักร ฯ ในการให้บริการรักษาพยาบาลแก่บุคลากรอย่างเป็นระบบและทั่วถึงตลอดจน จัดหน่วยเคลื่อนที่บริการด้านสุขภาพแก่ชุมชนในท้องถิ่นที่มีความต้องการ

คุณภาพชีวิตการทำงาน

แนวคิดและความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน

ในการดำเนินกิจการขององค์กรให้ประสบความสำเร็จได้นั้น มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ โดยเฉพาะในกรณีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตของบุคคลในการทำงาน มีปัจจัยพื้นฐานมาจากสภาพการดำรงชีวิตที่ดี องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานที่เอื้อประโยชน์ต่อการ ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งความรู้สึกที่เกิดจากการรับรู้ความพึงพอใจและขวัญของผู้ปฏิบัติงานอันเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร¹²ซึ่งนำไปสู่ผลผลิตที่สูงขึ้นและการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า การศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นการค้นหาคำตอบและแนวทางในการดำเนินงานให้ไปสู่ความสำเร็จได้ในที่สุด การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of work life) เป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาองค์กร (Organization development) ที่ถือว่าเป็นเรื่องที่มีผลกระทบโดยตรงกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งผู้บริหารควรให้ความสนใจบุคคลในองค์กร ด้วยเหตุที่บุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งที่องค์กรมีอยู่ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานจึงเป็นเรื่องที่จะช่วยให้ทั้งองค์กรเอง และทั้งตัวบุคคลต่างก็ได้รับความพึงพอใจด้วยกันทั้งสองฝ่าย อันเป็นผลให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ในที่สุด ด้วยเหตุนี้จึงมีบุคคลหลายท่านได้ศึกษา และให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานต่างกันไป ตามแนวคิด เช่น บุญแสง ธีระภากร¹³ ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตของการทำงาน (quality of work life) คือ ความรู้สึกพึงพอใจที่แตกต่างกันไปตามมิติการรับรู้ของแต่ละบุคคล เพราะต่างมีพื้นฐานภูมิหลังและลักษณะอื่นๆ ที่เป็นลักษณะเฉพาะตัว บางคนอาจสนใจที่เนื้อหาของงาน บางคนสนใจสภาพแวดล้อมและค่าตอบแทน บางคนอาจเน้นเรื่องความก้าวหน้าในอนาคต และลักษณะอื่นๆ ที่แตกต่างกันออกไปมากมาย และदनัย เทียนพุด¹⁴ ได้ให้แนวคิดว่าการที่จะพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อที่จะสามารถทำงานให้องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรคือ วิธีการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่ง ดิน ปรัชญพฤทธิ¹⁵ ได้กล่าวถึงชีวิตการทำงานที่มี

¹² ลีลา สีนานุเคราะห์, องค์กรและการจัดการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู, 2530), 130.

¹³ บุญแสง ธีระภากร, "การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน," จุลสารพัฒนาข้าราชการ 25, 1 (มกราคม - มีนาคม 2533) : 5 - 7.

¹⁴ ดนัย เทียนพุด, "การพัฒนาทรัพยากรบุคคล," จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์ 12, 50 (กันยายน 2533) : 18.

¹⁵ ดิน ปรัชญพฤทธิ, ข้าราชการระดับสูงของไทยและความมุ่งมั่นในการพัฒนาประเทศ (กรุงเทพฯ : สำนักงานอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538), 266.

ศักดิ์ศรีเหมาะสมกับเกียรติภูมิและคุณค่าของความเป็นมนุษย์ของบุคลากร นั่นคือ ชีวิตการทำงานที่ไม่ถูกเอาเปรียบและสามารถสนองความต้องการพื้นฐานที่กำลังเปลี่ยนไปในแต่ละยุคสมัย นอกจากนี้ ทองศรี กำภู ณ อยุธยา¹⁶ ให้ความหมายคุณภาพชีวิต คือ ลักษณะงานที่คนทำงานคนหนึ่งๆ ปฏิบัติอยู่ในองค์การหนึ่งๆ ว่ามีความพึงพอใจต่อสภาพงานนั้นๆ มากน้อยเพียงใด มีอิสระในการตัดสินใจหรือไม่ ชั่วโง่งการทำงานเหมาะสมกับค่าตอบแทนอย่างไร ผู้บังคับบัญชามีความเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด นิตย สัมมาพันธ์¹⁷ กล่าวไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง การได้มีงานทำ และได้ทำงานที่มีความหมาย มีคุณค่า และได้รับการตอบแทนที่เหมาะสม ทั้งในทางเศรษฐกิจ ทางจิตใจ และสังคม แนดเลอร์และลอร์เลอร์ (Nadler & Lawler)¹⁸ กล่าวว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นวิธีคิดเกี่ยวกับ คน งาน และองค์การ ซึ่งหมายถึงการเคลื่อนไหวของกลุ่มของวิธีการหรือแนวทางสำหรับการจัดการในองค์การ หรือตัวแปรที่สะท้อนการประเมินด้านอารมณ์ ความรู้สึกของบุคคล เดลามอตเตและทาเคซาวา (Delamotte and Takezawa)¹⁹ ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน มาจากแนวคิดของคุณภาพชีวิต ซึ่งหมายถึงการพัฒนาให้บุคคลนั้นๆ มีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี โดยให้พนักงานมีสภาพการทำงานที่ดีอยู่ภายใต้การทำงานที่เหมาะสม มีความปลอดภัย ได้รับประโยชน์และสิทธิต่างๆ อย่างยุติธรรมและเสมอภาคในสังคม ผลของงานที่มีผลต่อพนักงาน ซึ่งเกิดจากการปรับปรุงหน่วยงานและลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พนักงานควรจะได้รับพิจารณาเป็นพิเศษ เกี่ยวกับการส่งเสริมชีวิตการทำงานในแต่ละบุคคล และรวมถึงความต้องการของพนักงานในเรื่องความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะมีผลต่อสภาพการทำงานของเขาด้วย ฮุสและคัมมิง (Huse and Cumming)²⁰ ได้นิยามความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานว่า เป็นความสอดคล้องกันระหว่างความสมปรารถนาหรือความพอใจในงานของบุคคลกับประสิทธิผลขององค์การ หรืออีกนัยหนึ่ง คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นประสิทธิผล

¹⁶ ทองศรี กำภู ณ อยุธยา, การบริหารบุคคลแนวใหม่ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539), 154.

¹⁷ นิตย สัมมาพันธ์, เทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), 262-264.

¹⁸ Paul A. Nadler and Edgar E. Lawler, "Quality of Work Life : Perspectives and Directions," Organizational Dynamics 50,1 (Winter 1992) : 21.

¹⁹ Yves Delamotte and Shin-ichi Takezawa, Quality of Working Life in International Perspective (Switzerland : International Labor Organization, 1993), 23.

²⁰ Edgar F. Huse and Thomas G. Cumming, Organization Development and Change, 3rded. (Minnesota : West Publishing, 1993), 198-199.

ขององค์กร อันเนื่องมาจากความผาสุกในงานของผู้ปฏิบัติงาน เป็นผลสืบเนื่องมาจากการรับรู้ประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานนั้นๆ คุณภาพชีวิตการทำงานจะส่งผลต่อองค์กร 3 ประการ ประการแรกช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร ประการที่สองช่วยเพิ่มพูนขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนเป็นแรงจูงใจในการทำงาน และประการสุดท้ายช่วยปรับปรุงศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน เคอร์ซและเควลีย์ (Kerce and Kewley)²¹ กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง กลุ่มของวิธีการหรือเทคโนโลยีสำหรับทำให้สภาพแวดล้อมการทำงานส่งผลให้มีประสิทธิภาพ (productivity) เพิ่มขึ้น และลูกจ้างมีความพอใจเพิ่มขึ้น วิธีการเหล่านี้ ต่างจากความพยายามอื่นๆ ที่จะพัฒนาผลผลิตภาพ หรือองค์การตรงที่มีการเน้นที่ผลลัพธ์สำหรับลูกจ้าง แทนที่จะเน้นสำหรับฝ่ายจัดการ วิธีการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานเหล่านี้ ครอบคลุมการแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม การปรับโครงสร้างการทำงาน (work restructuring) การปรับปรุงงานให้นำทำงานขึ้น(job enrichment) ระบบการให้รางวัล(innovation reward systems)และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน การแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วมใช้ทำเพื่อให้สมาชิกทุกระดับขององค์กรมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา แทนที่จะใช้เฉพาะลูกจ้างระดับสูง การปรับโครงสร้างการทำงาน เพื่อให้งานมีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและโครงสร้างทางสังคมภายในบริบทของการทำงาน กิจกรรมการปรับโครงสร้างอาจเป็นในลักษณะของการปรับปรุงงานให้นำทำงานขึ้น หรือการเอื้อให้เกิดกลุ่มทำงานที่เป็นอิสระ การปรับปรุงงานให้นำทำงานขึ้นเป็น กลวิธีในการเพิ่มความซับซ้อน ความหลากหลายและความท้าทายในการทำงาน แต่โดยสรุปแล้ว ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อ การรับรู้ หรือความรู้สึกเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ (satisfaction) และความไม่พึงพอใจ(dissatisfaction)ในการทำงานขึ้น ดังนั้น การที่องค์กรใดก็ตามที่ต้องการให้บุคคลในองค์กร มีความพึงพอใจในการทำงาน โดยมุ่งหวังถึงผลงานที่ดีเด่นเป็นผลมาจากความพึงพอใจนี้จำเป็นต้องค้นหาการรับรู้ร่วมของบุคคลในองค์กรว่ามีแบบของการรับรู้เป็นอย่างไร เพื่อที่จะหาทางปรับปรุงปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กรให้ตอบสนองต่อการรับรู้ร่วมนั้นๆ ถึงแม้ว่าผลสรุปร่วมของคนทั้งองค์กรที่หาได้ อาจไม่เป็นเอกฉันท์ แต่ถ้าสามารถตอบสนองต่อคนส่วนมากขององค์กรได้แล้ว ก็จะสามารถทำให้องค์กรมีการดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

²¹ Edwin E.Kerce and Steve 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.

องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงาน

ในการดำเนินงานโดยทั่วไปมีปัจจัย และองค์ประกอบที่สำคัญอยู่หลายประการ ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดระดับคุณภาพชีวิตของการทำงานที่เป็นตัวแปร และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และได้มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของตัวกำหนดคุณภาพชีวิตของการทำงานไว้หลายท่านแตกต่างกันไป เช่น นพรัตน์ รุ่งอุทัยศิริ²² ได้เสนอว่าองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานมีอยู่ 9 ประการ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
2. จิตวิทยาและมนุษยสัมพันธ์ในงาน
3. ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง
4. ปัญหาส่วนตัว
5. การจัดการและการบริหาร
6. ปัญหาสุขภาพ
7. ระบบงานในสำนักงาน
8. ความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ
9. การสื่อสารและการประสานงาน

สำหรับ บุญแสง ธีระภกร ได้เสนอแนวคิด เกี่ยวกับองค์ประกอบในการกำหนดคุณภาพชีวิตของการทำงานไว้ 10 ประการดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอ (adequate and fair pay) ค่าตอบแทนในความหมายนี้ หมายถึงค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน(salary and wage) ซึ่งพิจารณาได้เป็น 2 ประเด็น คือ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม และค่าตอบแทนที่เพียงพอ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม (equal pay for equal work) ซึ่งเป็นหลักการที่ต้องใช้เทคนิคการบริหารค่าจ้างเงินเดือน เช่น การวิเคราะห์งาน (job analysis) การประเมินค่างาน (job evaluation) การจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน (pay structure) มาประยุกต์ใช้ให้มีความเหมาะสมกับแต่ละองค์การ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจภายนอกองค์การด้วย ส่วนค่าตอบแทนที่เพียงพอ (adequate pay) คือ การจ่ายค่าจ้างและเงินเดือนตามสภาพการทางเศรษฐกิจ ค่าครองชีพภาวะเงินเฟ้อ ซึ่งค่าจ้างและเงินเดือนที่เหมาะสมควรจะสามารรถเลี้ยงครอบครัวที่ประกอบด้วยสมาชิก 4 คน คือ พ่อ แม่และลูก 2 คนได้

²² นพรัตน์ รุ่งอุทัยศิริ, " มิติใหม่แผนพัฒนาบุคลากร, " จุฬาลงกรณ์วารสาร 23, 8 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2533) : 19.

2. ผลประโยชน์เกื้อกูล (Fringe benefits) เป็นค่าตอบแทนประเภทที่ไม่เป็นตัวเงินที่องค์กรจัดให้แก่บุคคลในองค์กร เช่น วันหยุด วันลา เวลาพักร้อน ซึ่งถือเป็นสิ่งที่องค์กรให้แก่บุคคลในองค์กรโดยไม่มีข้อผูกพัน เพราะไม่ถือว่าเป็นค่าตอบแทนในการจ้างงาน แต่เป็นค่าตอบแทนที่ให้เพื่อประโยชน์ในการเสริมสร้างชีวิตความเป็นอยู่และความสะดวก สบายในการทำงานเท่านั้น ผลประโยชน์เกื้อกูลเป็นสิ่งที่มียุทธูปผลมากในการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคคล เพราะโดยทั่วไปแล้วการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินมักมีความแตกต่างกันในแต่ละองค์กรไม่มากนัก แต่ผลประโยชน์เกื้อกูลมีความแตกต่างกันมาก ถ้าองค์กรใดมีผลประโยชน์เกื้อกูลสูงก็จะมีแรงดึงดูดใจให้มีผู้มาสมัครทำงานกับองค์กรนั้นมาก บุคลากรจำนวนไม่น้อยที่มีความรู้สึกว่ามีคุณภาพชีวิตของการทำงานดี เพราะองค์กรจัดผลประโยชน์เกื้อกูลมากกว่าองค์กรอื่นๆ จึงเป็นข้อคำนึงที่สำคัญที่ผู้บริหารองค์กรต้องคำนึงถึงในการสร้างความพึงพอใจให้แก่มูลนิธิบุคคลในองค์กร

3. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ (Safe and healthy environment) การจัดสภาพแวดล้อมของการทำงาน ให้สะอาดถูกสุขลักษณะต่อร่างกาย ทั้งในด้านแสงสว่าง เสียง ตลอดจนความสะอาดทั่วไป และมีมาตรการในการรักษาความปลอดภัยในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการป้องกันการบาดเจ็บในระหว่างทำงาน หรือผลกระทบต่อสุขภาพในระยะยาวเป็นสิ่งที่ควรต้องทำเพื่อรักษาชีวิตและสุขภาพของคนในองค์กร ในปัจจุบันปัญหาในเรื่องมลภาวะ (pollution) เป็นปัญหาที่ทั้งภาคเอกชนและรัฐบาลได้ให้ความสนใจเป็นอย่างมาก จึงควรที่ฝ่ายจัดการของแต่ละองค์กรต้องจัดให้มีขึ้น เพื่อบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดไว้ในสภาพความเป็นจริง แล้วก็ได้มีกฎหมายกำหนดไว้ในเรื่องเหล่านี้เช่นกัน การจัดทำให้มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะจึงเป็นผลทั้งในแง่ของกฎหมายแง่ศีลธรรม และเป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรด้วย

4. ความมั่นคงในงาน (Job security) ความมั่นคง (security) ในที่นี้ความหมายในด้านของการจ้างงานและความเป็นธรรมในการเลิกจ้าง องค์กรที่ให้ความมั่นคงในการจ้างงานสูง เช่น ระบบราชการมีการจ้างงานจนอายุครบ 60 ปีและจะไม่เลิกจ้างโดยไม่มีเหตุผล จึงเป็นตัวอย่างขององค์กรที่มีความมั่นคงสูง จนมีผู้นิยมเข้าทำงานโดยเหตุผลของความมั่นคงนี้ ส่วนองค์กรเอกชนที่มีขนาดใหญ่ และมีสถานภาพมั่นคงในการจ้างงานสูงมากเช่นเดียวกัน แม้จะมีการปลดพนักงานออกก่อนครบเกษียณอายุก็ตาม แต่ก็มีมีการจ่ายเงินชดเชยตามที่กฎหมายกำหนด จึงมีผู้นิยมทำงานในองค์กรแบบนี้มาก ความมั่นคงจึงเป็นสิ่งดึงดูดใจและสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้แก่บุคคลในองค์กรสูง องค์กรที่มีขนาดเล็ก และมีความมั่นคงในการจ้างงานสูง ก็เป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรทดแทนกันไป แต่ความมั่นคงในการจ้างงานมักมีผลเสียถ้าไม่มีมาตรการป้องกันที่ดี กล่าวคือ เมื่อบุคคลได้รับความมั่นคงในการจ้างงานสูงก็จะเกิดความเฉื่อย (inert) ในการทำงาน เพราะถือว่าตนเองจะไม่ถูกเลิกจ้างถ้าไม่กระทำผิดร้ายแรง แทนที่จะสร้างความพึงพอใจและมีคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ดี กลับกลายเป็นผลเสียต่อองค์กรเอง

5. เสรีภาพในการร่วมเจรจาต่อรอง (Free collective bargaining) การร่วมเจรจาต่อรองเป็นสิทธิและเสรีภาพของพนักงานในองค์กรตามขอบเขตที่กฎหมายกำหนดไว้ให้ การร่วมเจรจาต่อรองโดยทั่วไป มักจะเป็นเรื่องของผลประโยชน์ที่บุคคลในองค์กรพึงได้รับจากองค์กร เช่น การเรียกร้องให้เพิ่มค่าจ้าง การเรียกร้องให้เพิ่มสวัสดิการ การต่อรองไม่ให้เลิกจ้าง เป็นต้น การร่วมเจรจาต่อรองตามปกติเป็นเรื่องระหว่าง 2 ฝ่าย คือนายจ้างและลูกจ้าง แต่ถ้าต่อรองแล้วไม่สามารถหาข้อยุติได้ก็จะนำไปสู่การนัดหยุดงาน (strike) ซึ่งต้องมีฝ่ายที่สาม คือรัฐบาลเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เพื่อมิให้เกิดความเสียหายขึ้นแก่ทุกๆ ฝ่าย การร่วมเจรจาต่อรองทุกครั้งมักถูกมองไปในทางที่ไม่ดี แต่ถ้าเราพิจารณาทั้งในด้านจิตวิทยาและด้านเศรษฐกิจแล้ว จะพบว่าเราสามารถนำเอาการร่วมเจรจาต่อรองมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรได้เป็นอย่างดี ในแง่ของจิตวิทยา พนักงานหรือลูกจ้างมักเกิดความรู้สึกกดดันต่อการทำงานในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานภายใต้บังคับบัญชา การอนุญาตให้มีการรวมตัวกันเจรจาต่อรองอย่างมีอิสระภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย ทำให้กลุ่มของพนักงานหรือลูกจ้างมีอำนาจต่อรองกับผู้บริหารขององค์กรได้ การมีอำนาจต่อรองกับผู้บังคับบัญชาของตนเองจะทำให้บุคคลารู้สึกถึงความสำคัญของตนเองขึ้น เกิดความรู้สึกมีศักดิ์ศรี เกิดความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่ที่ความรู้สึกที่เกิดขึ้นนั้นถ้าสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานแล้ว จะสร้างประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น เพราะเมื่อบุคคลเกิดความรู้สึกถึงความสำคัญของตนเอง ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่แล้วก็จะเอาใจใส่ในงาน ตั้งใจทำงานให้ดีที่สุด เพื่อสร้างผลงานและความสำคัญของตำแหน่งหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น ส่วนทางด้านเศรษฐกิจ การร่วมเจรจาต่อรองมีผลกระทบโดยตรงถึงเศรษฐกิจของทั้งองค์กรและกลุ่มพนักงาน ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับผลของการเจรจา องค์กรจึงควรหาข้อมูลในเรื่องประโยชน์ที่บุคคลในองค์กรจะได้รับและต้องการจะได้รับเพื่อนำมาใช้ในการเจรจาต่อรองแต่ละครั้ง ซึ่งเป็นมาตรการที่เหมาะสมที่จะใช้ในการเจรจาต่อรอง ตามข้อจำกัดขององค์กรที่มีอยู่ ทั้งเป็นการสกัดกั้นมิให้มีการนัดหยุดงาน และช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคคลในองค์กรอีกด้วย

6. พัฒนาการเจริญเติบโต (Growth and development) พัฒนาการและการเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์อย่างแยกไม่ออก เพราะการที่บุคคลใดจะมีการเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ได้นั้น จะต้องมีพัฒนาการทั้งด้านความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และเจตคติ (attitude) ที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นอย่างดี พัฒนาการจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับบุคคล ส่วนการเจริญเติบโตเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ แต่โดยสรุปแล้วทั้งพัฒนาการและการเจริญเติบโตเป็นความต้องการของมนุษย์ทุกคน ซึ่งแต่ละบุคคลอาจมีระดับของความต้องการที่แตกต่างกันไป แต่ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามที่กล่าวมาแล้วว่า จะต้องมีการพัฒนาที่เหมาะสมกับการเจริญเติบโต จึงจะสามารถเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ได้ ซึ่งเงื่อนไขนี้ในบางองค์กรถือเป็นเงื่อนไขสำคัญ ในการที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น (promotion)

7. **บูรณาการสังคม (Social integration)** หมายถึง ความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลในองค์กรทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ (formal) และไม่เป็นทางการ (informal) สำหรับความสัมพันธ์ในรูปแบบที่เป็นทางการมักจะไม่ใช่จุดที่เป็นปัญหาสำคัญ เพราะมีโครงสร้างตลอดจนกฎ ข้อบังคับต่างๆ เป็นตัวกำหนดรูปแบบของความสัมพันธ์อยู่แล้ว ส่วนความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการถือว่าเป็นปัจจัยที่เป็นตัวชี้ว่า องค์กรมีบูรณาการสังคมหรือไม่ การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร มักเต็มไปด้วยความล่าช้า เมื่อนำเอาความสัมพันธ์ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการมาใช้ จะช่วยให้ระบบงานขององค์กรคล่องตัวขึ้น ซึ่งในสังคมที่มีลักษณะของภราดรภาพ (brotherhood) แบบสังคมไทย ความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการจะมีประโยชน์มาก แต่ทั้งนี้จะต้องไม่ใช่จนกลายเป็นระบบพรรคพวก (spoils system) วิธีการเสริมสร้างบูรณาการสังคมในองค์กรที่ดีที่สุด คือการจัดกิจกรรมกลุ่มที่ไม่เกี่ยวกับงาน เช่น กลุ่มกีฬา กลุ่มสวัสดิการ กลุ่มสนใจในกิจกรรมต่างๆ แล้วค่อยๆ นำเอากิจกรรมเหล่านั้น เข้ามาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร

8. **การมีส่วนร่วมในองค์กร (Participation)** การมีส่วนร่วมในองค์กรในที่นี้ หมายถึง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานซึ่งทางฝ่ายบริหารขององค์กรได้ยอมรับ และเปิดโอกาสให้พนักงานขององค์กรมีส่วนร่วมได้ รูปแบบของการมีส่วนร่วมอาจให้มีผู้แทนของพนักงานร่วมเป็นกรรมการบริหารด้วย หรือถ้าองค์กรมีผู้บริหารสูงสุดคนเดียว การกำหนดนโยบายการบริหารอาจรับฟังความคิดเห็นของผู้แทนพนักงาน หรืออาจอยู่ในฐานะสมาชิกของคณะที่ปรึกษาผู้บริหาร เป็นต้น นอกจากนี้การบริหารงานที่ต้องใช้พนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมไปพร้อมๆ กันทั้งหมด อาจทำได้ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เล็กลงมา คือ แต่ละส่วนงานอาจใช้วิธีการรับฟังความคิดเห็นหรือมอบหมายให้พนักงานแต่ละกลุ่มจัดวางเป้าหมายเฉพาะกลุ่มในการทำงาน โดยอาศัยกรอบนโยบายหลักขององค์กรเป็นแนวทางการบริหารที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมที่นิยมใช้กันอยู่ในปัจจุบัน คือ การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (management by objective) และวงจรรควบคุมคุณภาพ (quality control circle)

9. **ประชาธิปไตยในการทำงาน (Democracy at work)** ความหมายของคำว่าประชาธิปไตยในที่นี้ หมายถึง การให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์กรทุกๆ คนในการทำงานร่วมกัน จะต้องให้ความสำคัญแก่ทุกๆ คนอย่างเสมอหน้ากัน ไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดขององค์กร เพราะถือว่าทุกคน คือ องค์ประกอบของความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ไม่ว่าจะจะมีกรณีใดๆ เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน การประชุมกลุ่ม การทำงานเป็นทีม จะต้องฟังเสียงของทุกๆ คนอย่าง เท่าเทียมกันและแก้ปัญหาด้วยเหตุผลที่ดี การเผด็จการด้วยอำนาจในองค์กร (authority) ใช้ในกรณีที่มีความจำเป็นอย่างมากรจริงๆ เท่านั้น ประชาธิปไตยในการทำงานจะมีความสอดคล้องกับการมีส่วนร่วมในองค์กรตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ถ้ามีประชาธิปไตยในการทำงานแล้ว ก็จะทำให้การมีส่วนร่วมในองค์กรสูง ทุกคนกล้าแสดงออก กล้าแสดงความคิดเห็น เพราะได้รับการยกย่องให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งถือได้ว่าเป็นความต้องการขั้นตอนหนึ่งของมนุษย์ทุกคน อันเป็นส่วนเสริมสร้างให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

10. เวลาว่างของชีวิต (Total life space) การทำงานในองค์กรมิได้เป็นเพียงปัจจัยเดียวในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ มนุษย์ย่อมต้องการมีเวลาส่วนตัวที่ไม่ต้องการให้สิ่งใดมารบกวน นอกจากการทำงานแล้ว ทุกคนย่อมต้องการมีเวลาว่างเพื่อพักผ่อนเป็นตัวของตัวเอง หรือทำกิจกรรมนันทนาการ(recreation) องค์กรที่ต้องการส่งเสริมให้บุคคลในองค์กรมีคุณภาพชีวิตที่ดี ควรจัดให้พนักงานแต่ละคนมีเวลาว่างของชีวิต ซึ่งอาจเป็นระยะเวลาสั้นๆ ในระหว่างการทำงาน เช่น มีเวลาหยุดพักผ่อนในระหว่างงาน (break) หรือเวลาพักระยะยาว เช่น กำหนดวันลาพักผ่อนประจำปี ตลอดจนวันหยุดตามปกติประจำปีและวันหยุดพิเศษเนื่องในวันงานเทศกาลต่างๆ การจัดให้มีวันหยุดซึ่งถือว่าเป็นช่วงว่างที่พนักงานทุกคนได้ละจากงานประจำนี้ ถือเป็นประโยชน์เกื้อกูลชนิดหนึ่งในประเภทที่ไม่เป็นตัวเงิน ที่จัดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการสร้างคุณค่าของตัวบุคคลที่ได้มีการทำงานเหมือนเครื่องจักรที่ไม่มีชีวิตจิตใจ²³

องค์ประกอบคุณภาพชีวิตของการทำงานตามแนวคิดของวอลตัน

ส่วนวอลตัน (Walton) ได้กำหนดองค์ประกอบของตัวกำหนดคุณภาพชีวิตของการทำงานประกอบด้วยคุณสมบัติ 8 ประการ ต่อไปนี้คือ

1. การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม (adequate and fair compensation) ค่าจ้างที่ได้รับเพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคมทั่วไป หรือไม่ค่าจ้างที่ได้รับมีความยุติธรรมหรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบตำแหน่งของตนกับตำแหน่งอื่นที่มีลักษณะงานที่คล้ายคลึงกัน

2. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (safe and healthy environment) ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกาย และสิ่งแวดล้อมของการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดสุขภาพที่ไม่ดี และควรที่จะได้กำหนดมาตรฐานที่แน่นอนเกี่ยวกับการคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่จะส่งเสริมสุขภาพซึ่งจะรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับเสียงกลิ่นและการรบกวนทางสายตา

3. การพัฒนาความสามารถของบุคคล (development of human capacities) งานควรจะได้จัดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ใช้ประโยชน์ และพัฒนาทักษะ และความรู้อของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลต่อการได้มีส่วนร่วมความรู้สึกในคุณค่าของตนเอง และความรู้สึกทำทนาย ซึ่งเกิดขึ้นจากการทำงานของตน

4. ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (growth and security) ควรจะได้ให้ความสำคัญต่อ 1) งานที่ได้รับมอบหมายของผู้ปฏิบัติงานจะมีผลต่อการดำรงไว้ และการขยายความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเอง 2) ความรู้ และทักษะใหม่ๆ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่องานในอนาคตได้ 3) ควรจะให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาทักษะและความสามารถในแขนงของตน

²³บุญแสง อธิระภากร, " การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน," 7 - 12.

5. การบูรณาการด้านสังคม (social integration) การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้สึกที่ตนประสบความสำเร็จและเห็นว่าตนเองมีคุณค่า นั้น จะมีผลต่อบุคคลนั้น ในด้านความเป็นอิสระจากคติความรู้สึกว่า ชุมชนหรือสังคมมีความสำคัญ การเปิดเผยตนเองกับผู้อื่น ความรู้สึกที่ไม่มีภาระแบ่งชั้นในองค์กร และความรู้สึกว่ามีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม

6. ประชาธิปไตยในการทำงาน (constitutionalism) ผู้ปฏิบัติงานมีแนวทางอย่างไร และผู้ปฏิบัติงานจะปกป้องแนวทางของตนได้อย่างไร คำตอบของคำถามนี้มีแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะทางวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ ว่าให้ความเคารพต่อปัจเจกบุคคลมากน้อยเท่าใด ทนทานต่อความแตกต่างได้มากน้อยเพียงใด และยึดมั่นต่อการให้รางวัลที่ยุติธรรมมากน้อยเพียงใด

7. จังหวะชีวิต (total life space) งานของบุคคลหนึ่งควรจะมีความสมดุลกับบทบาทของชีวิตของบุคคลนั้น บทบาทนี้เกี่ยวข้องกับภาระงาน ความต้องการทางด้านอาชีพ การเดินทาง ซึ่งควรให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างของบุคคลและเวลาของครอบครัวตลอดทั้งความก้าวหน้าและการได้รับความดีความชอบ

8. การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (social relevance) กิจกรรมของหน่วยงานที่ดำเนินไปในลักษณะที่ไม่รับผิดชอบต่อสังคม จะก่อให้เกิดการลดคุณค่าความสำคัญของงาน และอาชีพในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ที่รับรู้ว่าการกระทำของตนได้มีส่วนรับผิดชอบต่อสังคมในด้านเกี่ยวกับการผลิต(สินค้า) การกำจัดของเสีย วิธีการด้านการตลาด ในการมีส่วนร่วมในการรณรงค์ด้านการเมืองและอื่นๆ²⁴

จากองค์ประกอบของตัวกำหนดคุณภาพชีวิตของการทำงาน ตามแนวคิดของ วอลตัน (Walton), บุญแสง ธีรภากร และนพรัตน์ รุ่งอุทัยศิริ ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดของทั้งสามท่านมาบูรณาการ เป็นตัวแปรต้นรวม 10 องค์ประกอบ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม และยุติธรรม

ในสภาพปัจจุบันความเป็นอยู่ของบุคคลขึ้นอยู่กับรายได้ที่ได้รับจากการทำงานให้องค์กรอัตราค่าจ้างเงินเดือนจึงเป็นเงื่อนไข และเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลปรารถนาที่จะทำงาน ถ้าหากได้รับค่าจ้างในอัตราสูง ในทางตรงกันข้ามถ้าหากบุคคลได้รับอัตราค่าจ้างต่ำย่อมไม่เกิดแรงจูงใจที่

²⁴ Richard E. Walton, "Improving the Quality of Work Life," *Harvard Business Review* (May - June 1974):12, อ้างถึงใน เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, *พฤติกรรมองค์กร* (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2529), 120 - 121.

จะทำงานและอาจมีการเปลี่ยนแปลงงานใหม่ได้²⁵ ซึ่งในการดำเนินงานขององค์กร หรือหน่วยงาน จำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความร่วมมือร่วมใจและมีความรักในองค์กรนั้น การให้ประโยชน์และค่าตอบแทน เป็นปัจจัยหนึ่งในหลายประการที่มีส่วนจูงใจ และค้ำจุนให้บุคคลปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร การจ่ายค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้าง เงินเดือนและสิ่งตอบแทนอื่นๆ เป็นหน้าที่ขององค์กร หรือหน่วยงานที่จะดำเนินการอย่างถูกต้องและยุติธรรม ต้องปฏิบัติงานเพื่อให้อุบลกุลดำรงอยู่ได้และองค์กรมีความก้าวหน้าในที่สุด

วัตถุประสงค์ในการจ่ายค่าจ้างและค่าตอบแทน

บุญเพ็ง แซ่พั้ว ได้กล่าวถึงการจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทนนั้น มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อดึงดูดคนที่มีความรู้ความสามารถให้มาทำงานกับองค์กร และรักษาบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรไว้ โดยจ่ายค่าตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจ และสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ โดยเฉพาะในองค์กรธุรกิจ

2. เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน อันเป็นการลดปัญหายุ่งยากที่เกิดจากผู้ปฏิบัติงาน เป็นการลดอัตราการลาออก-การร้องทุกข์ ความวิตกกังวลอันเนื่องจากรายได้ไม่เพียงพอต่อการครองชีพ และความเป็นธรรมในการกำหนดค่าจ้าง ค่าตอบแทน เป็นการลดความรู้สึกที่คับข้องใจ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร

3. เพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเนื่องมาจากการจัดระบบการจ่ายผลตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ไม่หยุดชะงักกลางคัน

4. เพื่อควบคุมต้นทุนในการผลิต เพราะค่าจ้างและเงินเดือนเป็นต้นทุนการผลิตอย่างหนึ่ง การมีหลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าจ้างเงินเดือนในแต่ละระดับประเภทของผู้ปฏิบัติงานจะต้องสามารถทำให้องค์กรมีหลักประกันได้ว่า องค์กรได้จ่ายค่าตอบแทนไปคุ้มค่ากับผลงานที่ปฏิบัติเกิดความสะดวกรวดในการจัดทำงบประมาณและคาดคะเนรายได้รายจ่ายขององค์กรได้²⁶

เกณฑ์ในการจ่ายค่าจ้างและค่าตอบแทน

แพทเทอร์น (Pattern) ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับการจ่ายผลตอบแทนว่าประกอบขึ้นด้วยเกณฑ์สำคัญที่มีประสิทธิภาพ 7 ประการ ดังต่อไปนี้

²⁵ สีลา สีนานุเคราะห์, องค์การและการจัดการ, 116.

²⁶ บุญเพ็ง แซ่พั้ว, การบริหารงานบุคคล (ลำปาง : กิจเสรีการพิมพ์, 2528), 95 - 97.

1. การจ่ายอย่างพอเพียง (adequate) หมายถึง การจ่ายที่สูงพอ ตามระดับขั้นต่ำของค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำ และข้อกำหนดที่ตกลงกับสหภาพตัวแทนของแรงงานซึ่งฝ่ายจัดการจะต้องปฏิบัติตาม
2. จะต้องจ่ายอย่างเป็นธรรม (equitable) หมายถึง การจ่ายที่จะต้องยึดหลักว่าพนักงานทุกคนได้รับการจ่ายอย่างเป็นธรรม ทั้งนี้โดยเปรียบเทียบกับ กำลังความพยายาม ความสามารถ ตลอดจนความรู้ที่ได้รับจากการอบรมอื่นๆ
3. จะต้องจ่ายอย่างสมดุลย์ (balanced) หมายถึง การจ่ายค่าตอบแทน ตลอดจนผลประโยชน์และรางวัลตอบแทนในรูปอื่นๆ อย่างสมเหตุสมผลเป็นชุดการจ่ายค่าตอบแทนที่ดี
4. การจ่ายต้องเป็นต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ (cost effective) การจ่ายผลตอบแทนจะต้องไม่มากเกินไป ทั้งนี้โดยพิจารณาถึงระดับความสามารถของหน่วยงานที่สามารถจะจ่ายได้ด้วย
5. ต้องมีความมั่นคง (security) หมายถึง การพิจารณาถึงความต้องการด้านความมั่นคงและปลอดภัยของพนักงาน ซึ่งจะต้องให้การจ่ายมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านความมั่นคงนี้ และความต้องการอื่นๆ ที่การจ่ายจะสามารถตอบสนองความพอใจให้ได้
6. การจ่ายต้องสามารถให้จูงใจได้ (incentive providing) หมายถึง การจ่ายที่จะต้องมีความเป็นไปได้ที่จะจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานที่มีสิ่งจูงใจเป็นอย่างดี และกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่มีผลผลิตจากการทำงานได้ดี
7. การจ่ายต้องเป็นที่ยอมรับของพนักงาน (acceptable to the employee) พนักงานจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการจ่าย และรู้สึกว่ระบบการจ่ายนั้นเป็นระบบสมเหตุสมผลทั้งในแง่ผลประโยชน์ขององค์กรและผลประโยชน์ของตนเองด้วย²⁷

การกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือน

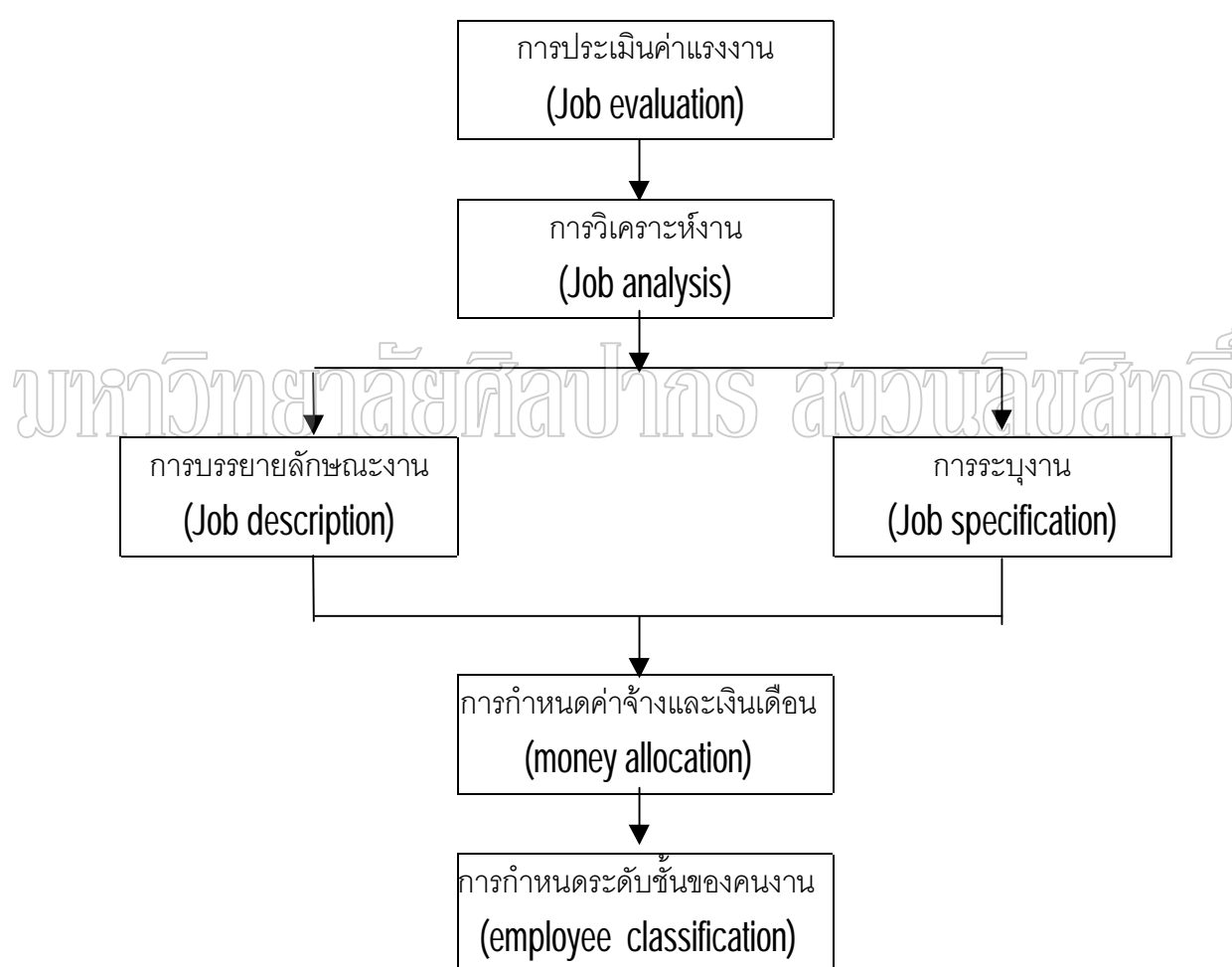
ในการกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนของพนักงานในองค์กรต่างๆ กำหนดได้ หลายแบบแต่โดยทั่วไปแล้วมักจะกำหนดดังนี้

1. การกำหนดให้ต่ำกว่าอัตราค่าจ้างทั่วไป การกำหนดโดยวิธีการนี้มีความมุ่งหมายในการประหยัด โดยการจ้างแรงงานที่เหลือจากองค์กรอื่นๆ ให้มาทำงานในองค์กร ส่วนใหญ่จะเป็นงานที่ไม่ต้องใช้ความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์ อาจเป็นงานง่าย ๆ
2. การกำหนดอัตราค่าจ้างแรงงานให้สูงกว่าระดับค่าจ้างทั่วไป ซึ่งจะทำได้คนที่มีความรู้ความสามารถสูงเข้ามาทำงาน เพราะอัตราค่าจ้างสูงย่อมดึงดูดคนงานได้มาก มีโอกาสคัดเลือกและทำให้มีการกำหนดเงื่อนไขในการจ้างได้มากกว่าอัตราค่าจ้างที่ต่ำ

²⁷Thomas Pattern, อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2525), 228 - 229.

3. การกำหนดอัตราค่าจ้างแรงงานในระดับเดียวกับอัตราค่าจ้างแรงงานทั่วไปในขณะนั้น ซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้เกิดความเสมอภาคกันในระหว่างองค์กรที่มีลักษณะเดียวกัน ในการกำหนดอัตราแรงงานที่เท่ากัน พนักงานขององค์กรก็ต้องพิจารณาปัจจัยอย่างอื่นๆ ขององค์กร เช่น ทางด้านสวัสดิการต่างๆ ความมั่นคง และความปลอดภัยในการทำงาน เป็นข้อมูลสำหรับพิจารณาตัดสินใจในการจะเข้าสู่องค์กร

ในการกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนของผู้ปฏิบัติงาน องค์กรจะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสม ความยุติธรรม ลักษณะงานในองค์กรดังแผนภูมิที่ 9



แผนภูมิที่ 9 แสดงกระบวนการกำหนดค่าจ้างและเงินเดือน

ที่มา : ลีลา สีนานุเคราะห์, องค์การและการจัดการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์หน่วยศึกษานิเทศกรรมกรมการฝึกหัดครู, 2530), 118.

การจ่ายค่าตอบแทนเพื่อจูงใจ

การจ่ายค่าจ้างและค่าตอบแทนให้กับพนักงานขององค์กรต่างๆ มีวิธีแจกจ่ายที่แตกต่างกันออกไปหลายวิธี การจ่ายตามหลักของทฤษฎี **Equality theory** หรือทฤษฎีของความเท่ากัน หรือหลักของความยุติธรรม ซึ่งถือว่าระบบการจ่ายที่เป็นที่พึงพอใจจะมีอยู่ได้ก็ต่อเมื่อพนักงานได้รับการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานอยู่เสมอ และหลักนี้ใช้ได้โดยทั่วไปกับพนักงานทุกคน ซึ่งถ้าหากสามารถเปรียบเทียบได้อย่างเป็นธรรมแล้ว ในกรณีดังกล่าวพฤติกรรมก็จะเป็นไปในทางที่ดี แต่ถ้าหากมีความไม่เป็นธรรมเกิดขึ้น พนักงานก็จะมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เช่น อาจทำงานเฉื่อยชาลง ทำให้ผลผลิตลดน้อยลงและถ้าหากพฤติกรรมไม่อาจจะเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ เจตคติความพึงพอใจในงานก็อาจจะลดน้อยลงและในที่สุดก็อาจจะถอนตัว หรือลาออกจากงาน

ลอเลอร์ (Lawler) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการจ่ายผลตอบแทน และได้สรุปว่าการจ่ายค่าตอบแทนไม่ค่อยเป็นตัวสำคัญนักที่จะสามารถสนองตอบความพึงพอใจทางด้านความนึกคิดหรือความต้องการทางด้านสังคม ตามหลักของทฤษฎี **discrepancy theory** หรือทฤษฎีการจ้างที่มีข้อขัดแย้งกัน ซึ่งหมายถึงความพึงพอใจเกี่ยวกับการจ่าย และความไม่พึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายมักจะเป็นผลเนื่องมาจากการที่พนักงานได้มีการเปรียบเทียบผลตอบแทนที่ได้รับกับผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ การจ่ายผลตอบแทนแบบนี้จะเป็นตัวจูงใจที่สำคัญ หากการจ่ายนั้นคือสิ่งที่เป็นความต้องการมากที่สุด และรวมถึงกรณีที่ถ้าหากการจ่ายนี้สามารถโยงถึงผลงานและตัวพนักงานมีความเชื่อว่าเขาควรจะได้รับ การจ่ายเพิ่มขึ้นสำหรับผลงานที่เพิ่มขึ้น²⁸

การจ่ายค่าตอบแทนแบบจูงใจเป็นแนวความคิดของกลุ่มผู้บริหารที่มีหลักเกณฑ์ ซึ่งได้ใช้วิธีการจ่ายผลตอบแทนเพิ่มขึ้น โดยให้มีการจ่ายผลตอบแทนในรูปตัวเงินโดยการกำหนดมาตรฐานผลงานที่ชัดเจน ซึ่งผลผลิตของพนักงานที่ทำได้จะถูกนำมาเปรียบเทียบวัดผลและให้รางวัลเพิ่ม เทเลอร์ (Taylor) มีความเชื่อว่าพนักงานส่วนมากจะทุ่มเทความพยายามของตนมากขึ้น ถ้าหากได้รับการจ่ายผลตอบแทนในอัตราที่สูงขึ้น²⁹ ทั้งนี้โดยยึดถือจำนวนของงานที่ทำได้เป็นสำคัญ เทเลอร์ (Taylor) ได้พัฒนาระบบการจ่ายผลตอบแทนแบบจูงใจที่เรียกว่า " **differential piece rate** " ซึ่งพนักงานจะได้รับการจ่ายในอัตราต่อชิ้น ถ้าหากว่าเขาสามารถผลิต ได้ต่ำกว่ามาตรฐานจำนวนหนึ่ง และจะได้รับการจ่ายในอีกอัตราหนึ่งที่สูงกว่า ถ้าหากผลผลิตของเขาสามารถทำได้เกินกว่ามาตรฐาน ด้วยการใช่วิธีการดังกล่าว ทำให้มีผลในการกระตุ้นให้พนักงานคำนึงถึงผลสำเร็จ หรือจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทกำลังความรู้ความสามารถเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร เพราะตนมีส่วนร่วมและมีความรู้สึกรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

²⁸J.Lawler, Pay and Organization effectiveness (New York: Mc Graw- Hill Book Co., 1971), 116.

²⁹Frederick Taylor, อ้างถึงใน ลีลา สีนานูเคราะห์, องค์การและการจัดการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู, 2530), 117.

สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ

องค์กรมีหน้าที่ในการจัดการอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ในองค์กรเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีของคนในองค์กร นอกจากนี้จะจัดสวัสดิการในด้านต่างๆ ให้แก่บุคลากรแล้ว สภาพแวดล้อมภายในสถานที่ทำงานต้องสร้างความมั่นใจให้ผู้ปฏิบัติงานในด้านสุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความสูญเสียในชีวิต และทรัพย์สิน และยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานซึ่งนำไปสู่ความก้าวหน้าขององค์กร จะเห็นได้ว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานจะคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมที่ดีและความปลอดภัยในการทำงานเป็นหลักสำคัญ³⁰

องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงาน

จากปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคคลในองค์กรนั้นๆ มิลตัน (Milton) เสนอว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีบทบาท และอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงานของบุคคล³¹ ซึ่งมิลตัน (Milton) ยังได้กล่าวถึงองค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อมที่สร้างความพึงพอใจในการทำงาน ว่าประกอบด้วย

1. สิ่งแวดล้อมทางการเมืองและเศรษฐกิจ (political and economic environment) จากการศึกษาอย่างเป็นระบบถึงบทบาทขององค์ประกอบทางด้าน วัฒนธรรมการเมือง การเศรษฐกิจ ที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจงานนั้นมีอยู่น้อยมาก แต่อย่างไรก็ตาม ตัวแปรทางด้านนี้ก็ได้แสดงให้เห็นแนวโน้มของอิทธิพลที่มีต่อความพึงพอใจในงานอยู่ไม่น้อย ดังจะเห็นได้จากการศึกษาของ ฮูลินส์และมิลตัน (Hulins and Milton) ได้ศึกษาลักษณะของชุมชนที่คนงานอาศัยอยู่ว่า จะมีผลต่อความพึงพอใจงานอย่างไร ซึ่งนักวิจัยทั้งสองพบว่าคนงานที่อยู่ในท้องถิ่นชนบทจะไม่มี ความแตกต่างทางด้านค่านิยมไปจากคนงานที่อยู่ในระดับฐานะปานกลาง แต่คนงานที่มาจากท้องที่เขตเมืองจะมีความแตกต่างในด้านค่านิยมอยู่³²

2. ลักษณะของอาชีพ (occupational characteristics) ความพึงพอใจงานมีความสัมพันธ์กับระดับและลักษณะของอาชีพ ดังจะเห็นได้จากการศึกษาของควินน์และคณะ (Quinn and others) ซึ่งพบว่าในกลุ่มอาชีพแบบต่างๆ คือ กลุ่มวิชาชีพช่างเทคนิคและผู้จัดการ ข้าราชการ และเจ้าของกิจการ จะมีความพอใจในงานอยู่ในระดับที่สูง และมีความพอใจในรางวัลที่เป็นตัวเงิน

³⁰บุญเพ็ง แซ่พัว, การบริหารงานบุคคล, 153.

³¹Charles R. Milton, Human Behavior in Organization (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice - Hall, Inc.,1981), 164.

³²Charles Hulins and Blood R.Milton, "Job Enlargement , Individual Differences, and Worker's Responses," Psychological Bulletin , No.69 (1968) : 78-81.

และความท้าทายของงานมากกว่ากลุ่มอื่น เสมียน ช่างฝีมือ พนักงานบริการและชาวนา จะมีความพอใจในงานระดับกลาง ผู้ที่ต้องดำเนินงานทั่วไป และกรรมการมีความพอใจงานในระดับที่ต่ำที่สุด³³

3. สิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน (organizational environment) ตัวแปรเกี่ยวกับด้านโครงสร้างของหน่วยงาน เช่น ขนาด รูปร่าง ความสลับซับซ้อน ลักษณะของการรวมอำนาจไว้ในส่วนกลางหรือการเป็นศูนย์กลาง และลักษณะของความเป็นทางการมีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ ดังจะเห็นได้จากผลของการศึกษาหลายเรื่องที่ได้ยืนยันความสัมพันธ์นี้ นอกจากนี้องค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น แบบของการตัดสินใจ (decision making styles) แบบของการแก้ปัญหาขัดแย้ง (conflict management styles) ความร่วมมือของกลุ่ม และความขัดแย้งของบทบาท ล้วนมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับความพอใจงานด้านนี้เช่นกัน³⁴

4. เทคโนโลยี(technology) ผู้ปฏิบัติงานต้องเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะต่างๆที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามลักษณะงานและชนิดของเทคโนโลยีที่นำมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิต

จะเห็นว่าลักษณะงานของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ใช้เครื่องจักรดังกล่าว จะก่อให้เกิดความน่าสนใจและงานมีหลายลักษณะ การได้มีส่วนร่วมในการทำงานอย่างจริงจังและมีกิจกรรมครบกระบวนการทำให้เกิดผลผลิต ก่อให้เกิดความสนใจและความพึงพอใจในงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นเนื่องจากการได้ทำกิจกรรมที่มีความหมาย ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความรู้สึกผูกมัดต่อกระบวนการทั้งหมดของงานและรู้สึกรับผิดชอบในการควบคุมดูแลให้เครื่องมือราคาแพงทำงานในลักษณะนี้ เทคโนโลยีจะเป็นที่มาของคุณลักษณะต่างๆ ของงาน ซึ่งเป็นเป้าหมายของการวางรูปงานในการเสริมสร้างงานให้ดีขึ้น (Job-enrichment) จากการมีประสบการณ์ในการประสบผลสำเร็จ การเป็นตัวของตัวเองและการเรียนแบบผู้อื่น (identification) ของผู้ปฏิบัติงานก็คือ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้วย อย่างไรก็ตามปัญหาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานนี้ไม่สามารถจะแก้ไขด้วยวิธีการทำงานโดยใช้เครื่องจักรได้ทุกปัญหา³⁵ ความไม่พึงพอใจนี้จะน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับความพึงพอใจที่เกิดขึ้น

5. งานและสิ่งแวดล้อมของงาน (Job and job environment) ล็อก (Locke) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานกับลักษณะงานและสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้สรุปว่า ลักษณะสิ่งแวดล้อมของงานมีความสัมพันธ์กับความสนใจ และมีความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานนั้นๆนอกจากนี้ ยังสืบเนื่องมาจากองค์ประกอบด้านโอกาสของผู้ปฏิบัติงานที่จะได้ใช้ทักษะ และ

³³Robert P. Quinn, Staines L. Graham, and Magaret R. Mccullough, "Job Satisfaction : Is There a Friend?" *Manpower Research Monograph*, no.30 (1974): 10.

³⁴Charles R.Milton, *Human Behavior in Organization*, 165.

³⁵เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, *พฤติกรรมองค์การ*, 108.

ความสามารถของเขา โอกาสในการศึกษาสิ่งใหม่ๆ ความคิดสร้างสรรค์ การได้ทำงานหลายๆ ชนิด ความยากของงาน ความมากน้อยของงาน ความรับผิดชอบ การไม่มีความกดดันในขณะที่ทำงาน การควบคุมวิธีการทำงาน การควบคุมเกี่ยวกับสถานที่ทำงานและความสลับซับซ้อนของงาน³⁶ จะเห็นว่าองค์ประกอบดังกล่าว แต่ละด้านต่างก็มีส่วนที่จะมีผลต่อการทำทนายทางด้านจิตใจ ถ้าความรู้สึกทำทนายต่อการทำงานในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานมีมาก และเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน ก็จะก่อให้เกิดความสนใจและการมีส่วนร่วม การได้มีส่วนร่วมในการคิดพิจารณาและได้เลือก จะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามความรู้สึกทำทนายถ้ามีมากเกินไปก็จะก่อให้เกิดความไม่พอใจได้เช่นเดียวกัน ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่มีความสามารถที่จะปฏิบัติ หรือกระทำการกิจกรรมต่อความรู้สึกทำทนายที่เกิดขึ้น ก็อาจจะทำให้ผู้นั้นเกิดความรู้สึกผิดหวัง และเกิดความคับข้องใจ³⁷ ความรู้สึกทำทนายย่อมมีโอกาสเกิดขึ้นได้เสมอในสภาวะแวดล้อมทางการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานควรจะได้มีโอกาสทำกิจกรรมเพื่อสนองตอบความรู้สึกทำทนายนั้น³⁸ ไม่จำเป็นจะต้องเป็นผลสำเร็จขั้นสุดท้ายเสมอไป แต่อาจจะเป็นการได้ทราบถึงการพัฒนาของงานของตนหรือรู้สึกว่าการงานของตนได้ถูกปรับปรุงให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม ไม่ใช่ว่าผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะต้องการทำงานในลักษณะที่มีความรู้สึกทำทนาย หรือเห็นว่าความรู้สึกทำทนายนี้เป็นสิ่งที่มีคุณค่าเสมอไป ทั้งนี้เป็นเพราะความแตกต่างระหว่างบุคคลนั่นเอง

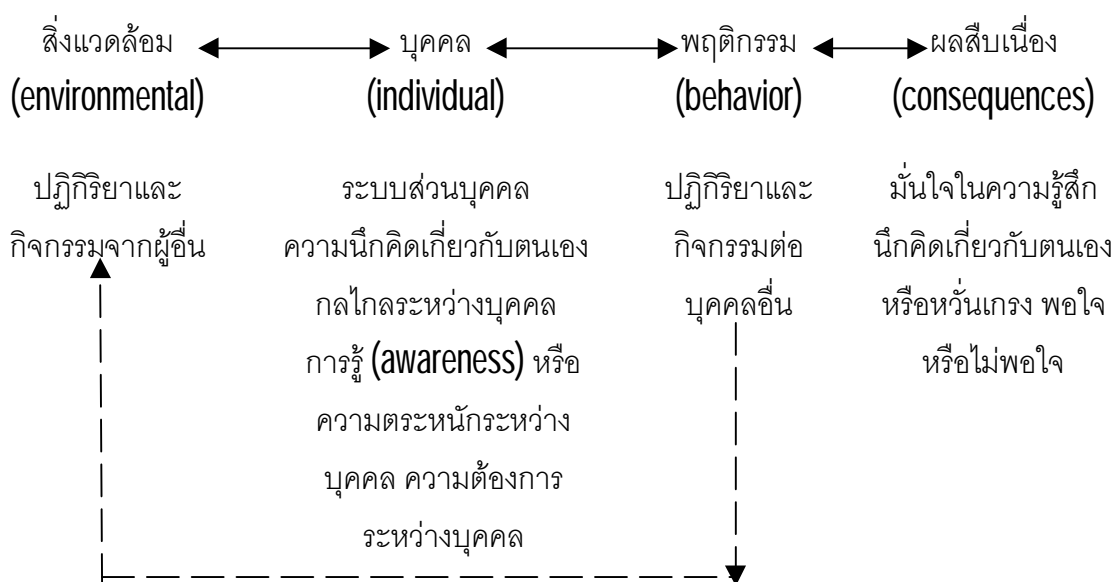
พฤติกรรมของบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์กร บุคคลในองค์กรจะมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ซึ่งกันและกัน อันจะก่อให้เกิดผลสืบเนื่องหลายประการเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร ในการศึกษาพฤติกรรมองค์กร เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าจำเป็นต้องให้ความสนใจศึกษาพฤติกรรมที่เกิดระหว่างบุคคลด้วยเช่นกัน ซึ่ง โนว์ และแซกเบิร์ก (Knowls and Saxberg) ให้ทัศนะว่า พฤติกรรมระหว่างบุคคลเป็นผลรวมของการปฏิบัติความประพฤติระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการที่บุคคลได้ร่วมกันทำกิจกรรม และร่วมมีความสัมพันธ์ในด้านการสื่อสาร ความหมาย ความร่วมมือ การเปลี่ยนแปลง การแก้ปัญหาและการจูงใจ ซึ่งแต่ละบุคคลพยายามที่มีพฤติกรรมให้มีผลต่อบุคคลอื่น รวมทั้งใช้ความพยายามเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอื่น อันจะทำให้ตนพอใจ หรือได้ตามความต้องการ³⁹ **ดั่งแผนภูมิที่ 10**

³⁶Edwin A.Locke, "The Nature and Causes of Job Satisfaction," in Handbook of Industrial and Organizational Psychology, no.22 (1976): 1319 - 1329.

³⁷Charles R.Milton, Human Behavior in Organization, 168.

³⁸เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, พฤติกรรมองค์กร, 109.

³⁹ Henry P. Knowles and Borje O. Saxberg, Personality and Leadership Behavior Reading (Massachusetts : Assison - Wesley, 1997), 1.



แผนภูมิที่ 10 แสดงพฤติกรรมของบุคคลอื่นที่เกิดจากสิ่งแวดล้อม

ที่มา : Charles R. Milton, Human Behavior in Organization (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall, Inc., 1981), 197.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ความปลอดภัยในการทำงาน

ในการจัดการอำนวยความสะดวกแก่บุคลากร จำเป็นต้องประกอบด้วยการจัดระบบความปลอดภัยในการทำงานด้วย อุบัติเหตุต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานมีหลายประการ โดยเฉพาะที่เกิดขึ้นกับบุคลากรฝ่ายบริการ เช่น พนักงานฝ่ายขนส่ง ฝ่ายรักษาวัสดุครุภัณฑ์ ฝ่ายเครื่องจักรกลหรืออุปกรณ์เกี่ยวกับไฟฟ้า และฝ่ายบริการโภชนา เป็นต้น แผนงานความปลอดภัยของบุคลากรจัดให้มีขึ้นเพื่อจะลดอุบัติเหตุต่างๆ การบาดเจ็บ การตายให้มัน้อยที่สุด ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในทุกๆ องค์การ⁴⁰ แวน ซวอลล์ (Van Zwoll) ได้ระบุถึงสิ่งที่อาจนำความไม่ปลอดภัยมาสู่บุคลากรในองค์กร ได้แก่ อาคาร วัสดุอุปกรณ์ สนาม และอุปกรณ์ในสนาม ทางเดินและถนน ส่วนประกอบที่สำคัญของแผนงานให้ความปลอดภัยแก่ผู้ปฏิบัติงานประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. นโยบาย จัดให้มีการเขียนนโยบายความปลอดภัยของบุคลากรไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นพยานหลักฐานแสดงถึงความตั้งใจ และความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่จะสร้างสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อให้บุคลากรปลอดภัยจากการเสี่ยงอันตราย นโยบายนี้ หัวหน้าหน่วยงานและบุคลากรจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ตามแผนงาน

⁴⁰เมธี ปิลาธนนานนท์, การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2529), 170.

2. การยอมรับนโยบาย การจัดสรรงบประมาณให้กับแผนงานความปลอดภัยหรือไม่ ขึ้นอยู่กับตัวประกอบหลายอย่าง นโยบายจะไม่มีจุดหมายเลย ถ้าไม่ได้รับการสนับสนุน และการจัดสรรงบประมาณจากผู้บริหารในแต่ละปีงบประมาณ

3. ผู้รับผิดชอบ ความรับผิดชอบในแผนงานและการดำเนินงานตามงานนั้น ควรจัดให้อยู่ในความรับผิดชอบของคณะกรรมการเกี่ยวกับความปลอดภัย แต่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับความปลอดภัยและพัฒนาแผนงานการบริการความปลอดภัยให้กับบุคลากร

4. การตรวจตราในหน่วยงาน ต้องมีการตรวจสอบเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ เป็นระยะๆ เพื่อให้แน่ใจในความปลอดภัยจากอันตราย การแนะนำทางด้านเทคนิคต่างๆ ก็มีความจำเป็นต้องกำหนดไว้ในการจัดทำแผนงานด้วย

5. การสืบถาม การสืบถามและการรายงานอุบัติเหตุต่างๆ ที่เกี่ยวกับบุคลากร จะช่วยให้สามารถรวบรวมข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ที่เคยเกิดขึ้น เพื่อวิเคราะห์และตัดสินใจในการดำเนินการแก้ไข การบันทึกอุบัติเหตุ และความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานจะช่วยชี้แนวโน้มที่อาจเกิดอันตรายหรืออุบัติเหตุ ต่อไปในอนาคตได้

6. การฝึกเพื่อความปลอดภัย การฝึกการใช้เครื่องจักรกล เครื่องยนต์ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ขององค์กรเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่บุคลากรในเวลาใช้⁴¹

การพัฒนาความสามารถของบุคลากร
 การสรรหาและคัดเลือกบุคคล ที่มีความรู้ความสามารถ และมีความประพฤติที่ดีเข้ามาทำงานในองค์กรนั้น มิได้เป็นหลักประกันที่แน่นอนว่า บุคคลเหล่านั้นจะอุทิศความรู้ความสามารถทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดให้แก่องค์กรเสมอไป จะต้องดำเนินการในด้านอื่นเพื่อช่วยเสริมสร้างให้บุคคลมีความสุขและต้องการอยู่ในองค์กรและพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า เช่น การให้ประโยชน์เกื้อกูล การเลื่อนตำแหน่งฐานะ การเลื่อนเงินเดือน และการพัฒนาบุคคลเป็นการ เสริมสร้างและบำรุงขวัญ เป็นปัจจัยให้คนทำงานอยู่ในองค์กรต่อไป⁴² ซึ่งการพัฒนาความสามารถของบุคคลเป็นการเพิ่มพูนความสามารถ ในการปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานตามที่หน่วยงานต้องการหรือให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม⁴³ การพัฒนาบุคคล เป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของการทำงานของบุคลากร เนื่องจากในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีต่างๆ ดังนั้น การพัฒนาความสามารถของบุคคลจึงต้องให้เหมาะสมกับสภาพเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

⁴¹James A.Van Zwoll, Scholl Personnel Administration (New York : Appleton-Century-Crofts, 1964), 324.

⁴²อดิษฐ์ ชาติกำแหง, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2530), 115.

⁴³สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, การบริหารงานบุคคลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2531), 153.

ความหมายของการพัฒนาบุคคล

มีนักบริหารหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล หรือบุคลากรในองค์กรไว้ในทัศนะ และแนวความคิดที่แตกต่างกันไปตามยุคสมัยของนักบริหารแต่ละคน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิดของแต่ละบุคคลดังต่อไปนี้

ไวท์ฮิลล์ (Whitehill) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ในความหมายที่ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคคลด้วยการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับงาน โดยให้ความรู้ ความเข้าใจ สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและงานในหน้าที่ได้เป็นอย่างดี⁴⁴ สก็อตต์ และ มิทเชลล์ (Scott and Mitchell) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคลในเชิงพฤติกรรมไว้ว่าการพัฒนาบุคคลหมายถึง กระบวนการที่จะช่วยเสริมสร้างให้บุคคลแต่ละคนมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ดีกว่าเดิมยิ่งขึ้น มีความสัมพันธ์กับองค์กรดีขึ้น สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปได้เป็นอย่างดี⁴⁵ จูเชียส (Jucius) ได้ให้ความหมายของคำว่า การพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูน ความถนัด (aptitude) ความชำนาญ (skill) ความสามารถ (ability) ของบุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น⁴⁶ สวณสุปราณี ศรีฉัตรวิมุข ได้ให้ความหมายของคำว่า การพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเสริมสร้าง ความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญ ให้แก่ พนักงานในองค์กร จนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและเจตคติอย่างค่อนข้างจะถาวร อันจะอำนวยความสะดวกให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้มีความเจริญก้าวหน้าในการงาน⁴⁷ และ รุ่ง พูลสวัสดิ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งที่สามารถทำให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาจากการดำเนินการนั้น ได้มีความรู้ความเข้าใจความสามารถที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรเอง โดยมีเจตคติต่องาน ผู้ร่วมงาน และผู้บริหารงานในองค์กรนั้นๆ เป็นอย่างดี⁴⁸

⁴⁴Arther M. Whitehill, Personnel Relations (New York : McGraw-Hill Book Co., 1965), 243.

⁴⁵William G.Scott and Jerence T. Mitchell, Organization Theory, 2nd ed. (Homewood: Richard D. Irwin, Inc., 1972), 281 - 282.

⁴⁶Michael J. Jucius, Personnel Management, 6th ed. (Homewood: Richard D. Irwin, Inc., 1981), 243.

⁴⁷สุปราณี ศรีฉัตรวิมุข, การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2534), 1.

⁴⁸รุ่ง พูลสวัสดิ์, การบริหารบุคคลในวงการศึกษา (เชียงใหม่ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ม.ป.ป.), 26.

ความสำคัญของการพัฒนาบุคคล

บุคลากรเป็นเครื่องมืออันสำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์กร หรือหน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง ถ้าผู้บริหารงานในองค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนา อยู่เสมอ ก็ย่อมเป็นที่เชื่อได้ว่าองค์กรหรือหน่วยงานนั้นจะต้องมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน ทั้งนี้ เพราะการพัฒนาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงตัวบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ยังทำให้บุคลากรมีการตื่นตัวต่อสิ่งต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ ดังนั้น ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ซึ่งรุ่ง พูลสวัสดิ์ ได้กล่าวถึง ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้ คือ

1. บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ผลการปฏิบัติงานจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เช่น ทางด้านเจตคติ พฤติกรรม ความรู้ ความเข้าใจในงาน ประสิทธิภาพเปลี่ยนแปลงไป การทำงานมีทั้งคุณภาพและปริมาณ รู้จักเทคนิควิธีการทำงานดีขึ้น สามารถปรับตัว ปรับใจ ปรับพฤติกรรมให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้เป็นอย่างดี
2. บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วจะช่วยแก้ปัญหาขององค์กร ปัญหาของการปฏิบัติงานทั้งระดับผู้บริหารในองค์กร และเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี งานจะดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย เพราะบุคลากรเข้าใจงานดี ช่วยลดปัญหาต่างๆ ลงได้พอสมควร
3. ช่วยทำให้ขวัญของบุคลากรในองค์กรดีขึ้น บุคลากรที่พัฒนาแล้วจะช่วยให้เขาทำงานอย่างมีความรู้ ความเข้าใจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีกำลังใจในการทำงาน
4. สามารถลดการควบคุมการทำงานของบุคลากรได้มาก เพราะบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างดี สามารถควบคุมตัวเองในการปฏิบัติงานให้องค์กร และผู้บริหาร ลดค่าแรงงานในการควบคุมได้
5. ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานจะมีน้อย เพราะบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในงานดี ฉะนั้น การพัฒนาที่ดีจึงเท่ากับลดปัญหาและอุปสรรคได้ส่วนหนึ่ง
6. เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรโดยตรง เนื่องจากบุคลากรได้เรียนรู้ สัมผัส มีความชำนาญ จึงทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดความก้าวหน้าต่อบุคลากรเอง นอกจากนี้ ยังมีโอกาสได้รับความดีความชอบ ในการเลื่อนตำแหน่ง และฐานะการงานตนเองให้สูงขึ้นเรื่อยๆ
7. ส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงแก่องค์กรทุกองค์กร ถ้าหากองค์กรขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ก็สามารถคัดเลือกเอาจากบุคคลที่ได้รับการพัฒนาแล้วลงไป

8. บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพราะได้รับการพัฒนาแล้ว สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพการณ์ และสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะองค์กรที่มีแผนงานและนโยบายใหม่ๆ องค์กรควรจะได้มีการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจ ในแผนงานอันใหม่ๆ อาจจะทำให้มีความรู้ความเข้าใจ ในวัตถุประสงค์ขององค์กร ที่เกี่ยวกับแผนงานนั้นทำให้การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันได้

9. องค์กรสามารถลดความสิ้นเปลืองและการสูญเปล่าต่างๆ ลงได้ เช่น การขาดงานของบุคลากรอาจจะน้อยลง งานที่ดำเนินการก็เกิดผลเสียหายน้อยลง ทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น⁴⁹

ส่วน เมธี ปิณฑนานนท์ ได้ให้แนวคิด ในการพัฒนาความสามารถของบุคคล ว่าต้องพิจารณา 3 ประการ คือ

1. พิจารณาความต้องการการพัฒนาทั้งหมดขององค์กรหรือหน่วยงานเป็นส่วนรวม
2. พิจารณาความต้องการที่จะปรับปรุงเฉพาะอย่าง ในเรื่องความรู้และทักษะของบุคลากรที่อยู่ในตำแหน่ง

3. พิจารณาศักยภาพของผู้ถือครองตำแหน่งที่ต้องการพัฒนาและความเจริญก้าวหน้า⁵⁰
 ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน

หน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งขององค์กร คือ ความเจริญงอกงาม และความมั่นคงของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่การงานของเขา ซึ่งองค์กรควรให้ความสำคัญต่องานที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ การขยายความสามารถ การนำความรู้และทักษะใหม่ๆ มาใช้รวมทั้งการพัฒนาทักษะ และความสามารถในการทำงานให้ก้าวหน้า ซึ่งตรงกับที่ โยเดอร์ (Yoder) ได้กล่าวว่า "ถ้าพนักงานได้พัฒนา และใช้ทักษะต่างๆ ของเขาอย่างสูงสุด และเต็มความสามารถแล้ว เขาจะต้องมีโอกาสที่จะได้พัฒนาตนเอง มีช่องทางให้ได้ทำงานที่ใช้ทักษะขั้นสูงขั้น และมีความ รับผิดชอบมากขึ้น"⁵¹ จากคำกล่าวนี้ ทำให้เห็นความจำเป็นในการบริหารงานบุคคลที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะในด้านการฝึกทักษะต่างๆ เพื่อบุคลากรจะได้ทำงานที่ใช้ทักษะมากขึ้น และมีความรับผิดชอบมากขึ้น นับเป็นการสนองตอบความต้องการของมนุษย์ตามลำดับขั้นตามทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow)⁵² ได้อีกด้วย

⁴⁹ รุ่ง พูลสวัสดิ์, การบริหารบุคคลในวงการศึกษา, 27.

⁵⁰ เมธี ปิณฑนานนท์, การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา, 107.

⁵¹ Dale Yoder, *Personnel Principles and Policies* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1963), 344.

⁵² Abraham Maslow, *Motivation and Personality*, 2nd ed. (New York: Harper & Row, 1970), 44.

ในทุกหน่วยงานหรือทุกองค์กร มีแนวทาง ในการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคคลด้วยการฝึกอบรมในลักษณะต่างๆ กัน ซึ่งเดสส์เลอร์ (Dessler) ได้กล่าวถึงลักษณะของการฝึกอบรมไว้เป็น 3 ลักษณะคือ⁵³

1. การฝึกอบรมพนักงานใหม่ (Preservice training) เป็นการฝึกอบรมที่จะช่วยให้เกิดความแน่ใจว่าพนักงานมีความรู้ และทักษะตามที่ต้องการ เพื่อปฏิบัติงานตามข้อกำหนดในรายละเอียดของงานในตำแหน่งนั้นๆ

2. การฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงแก้ไข (inservice training) รายละเอียดหรือผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จากการประเมินค่าจะทำให้ทราบปัญหาและข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ซึ่งฝ่ายจัดการจะได้ให้ข้อเสนอแนะ และจัดการฝึกอบรมให้

3. การฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติงาน (on-job training) โดยทั่วไปเรามักจะเรียกการฝึกอบรมว่าเป็น "การพัฒนา" หรือ "การพัฒนาบุคลากร" โดยมุ่งให้บุคลากรได้เพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรหรือหน่วยงานในระยะยาว อย่างไรก็ตามการฝึกอบรมกับการพัฒนามีความแตกต่างกันอยู่บ้าง เพราะการฝึกอบรมเป็นความพยายามขององค์กรที่จะปรับปรุงความสามารถของบุคลากร เพื่อความก้าวหน้ามีความรับผิดชอบในตำแหน่งงานภายในระบบงานมากขึ้น การพัฒนาจะรวมเอากิจกรรมทั้งหมดเพื่อเพิ่มความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่ว่าจะมีความก้าวหน้าและตำแหน่งงานในระดับใดก็ตาม

ความมั่นคงในงาน

สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล

สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง ประโยชน์ตอบแทนใดๆ ก็ตามที่องค์กรจัดให้บุคลากรของตนเพิ่มเติมนอกเหนือไปจากเงินเดือน หรือค่าจ้างที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนตามปกติอยู่แล้ว ทั้งนี้ประโยชน์และสวัสดิการที่จัดให้ นี้ อาจมีความสัมพันธ์โดยตรง หรือโดยอ้อมต่อผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ก็ได้ นอกจากประโยชน์และสวัสดิการที่จัดให้ นี้ อาจจะอยู่ในรูปแบบของเงิน หรือมิใช่ก็ได้ ซึ่งมีหลายรูปแบบด้วยกัน

1. ประโยชน์และสวัสดิการด้านเศรษฐกิจ อาจมีหลายรูปแบบ เช่น บำเหน็จบำนาญ การประกันชีวิต บาดเจ็บ และทุพพลภาพ การตรวจสุขภาพ การกั๊ยืมเงินอัตราดอกเบี้ยต่ำ โบนัส และเงินค่าอาหารทำการ ล่วงเวลา เป็นต้น

⁵³Gary Dessler, Personnel Management: Modern concepts and Techniques (Virginia : Resion Publishing Company, Inc., 1998), 133.

2. ประโยชน์และสวัสดิการด้านนันทนาการ เช่น การจัดการแข่งขันกีฬาต่างๆ การจัดทัศนอาจร การจัดตั้งสโมสรแก่นักงานและลูกจ้าง

3. ประโยชน์และสวัสดิการด้านอำนวยความสะดวกสบาย เช่น การจัดบริการรถรับส่ง บริการทางการแพทย์ การเคหะสงเคราะห์ การจัดให้มีการจำหน่ายสินค้า

หากเป็นในระบบราชการก็อาจจะเป็นการได้รับผลประโยชน์ และสวัสดิการในด้าน การลาทุกชนิด ค่าเช่าบ้าน ค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือต่างๆ ค่าอาหารในการทำงานล่วงเวลา ค่าเบี้ยประชุม ค่าพาหนะ เป็นต้น

การออกจากงาน

การที่บุคคลได้รับประสบการณ์หลายๆ อย่างในองค์กร เช่น ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจจะทำให้เกิดพฤติกรรมการปฏิบัติ ซึ่งเกิดจากการปรับปรุงตนเองและสิ่งแวดล้อมซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาตามมาได้ ถ้าบุคคลได้รับประสบการณ์ในการทำงานที่ไม่พึงพอใจ อาจมีปฏิกิริยาตอบโต้ได้หลายลักษณะ เช่นการลดการมีส่วนร่วมสัมพันธกับสิ่งทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ หรือการหลีกเลี่ยง⁵⁴ ความกดดันทางสังคม เป็นองค์ประกอบที่มีส่วนสัมพันธ์กับสุขภาพของบุคคล⁵⁵ สุขภาพทางด้านร่างกาย มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ซึ่ง พอร์เตอร์ และสตีเยร์ (Porter and Steers) ได้ชี้ให้เห็นถึงสาเหตุมาจาก

1. ความพึงพอใจในงานเป็นตัวทำนายการลาออกจากงาน ผู้ปฏิบัติงานส่วนมากลาออกจากงาน เนื่องมาจากมีความไม่พอใจในงาน และเขาไม่สามารถได้รับในสิ่งที่คาดหวังจากงานวิจัยหลายเรื่องได้ชี้ให้เห็นว่า เมื่อผู้สมัครงานใหม่ได้รับทราบสิ่งแวดล้อมของงานตามสภาพที่เป็นจริง รวมทั้งความยากในการทำงานก่อนที่เขาจะถูกรับเข้าทำงาน บุคคลเหล่านั้นจะสามารถปรับสิ่งที่คาดหวังไว้จากงานให้อยู่ในระดับที่สามารถจะทำได้ ซึ่งจะเป็นการลดการลาออกจากงาน

2. ค่าจ้างและการให้ความดีความชอบ จะเป็นองค์ประกอบสำคัญในการตัดสินใจเกี่ยวกับการลาออกจากงาน

3. แบบการนิเทศงาน (supervisory style) เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการลาออกจากงาน ผู้นิเทศงานที่มีลักษณะ "นึกถึงผู้อื่น" ซึ่งจะมีลักษณะเป็นมิตร ชมเชยการปฏิบัติงานที่ดี ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน จะเป็นผู้ที่ผู้ปฏิบัติงานชอบ

⁵⁴ เทพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ, พฤติกรรมองค์กร, 112.

⁵⁵ Charles R. Milton, Human Behavior in Organization, 171.

4. ขนาดของหน่วยงาน จะมีผลต่อการลาออกจากงาน และการขาดงานในกลุ่ม กรรมการหน่วยงานขนาดเล็กจะไม่พบปัญหาการหยุดงานและการลาออกจากงานมาก

5. การขาดความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงานจะมีความสัมพันธ์อย่างสูง กับการลาออกจากงาน แต่ไม่พบในทุกหน่วยงานเพราะผู้ปฏิบัติงานบางคนมีความต้องการไม่ค้อยสูงนักในด้านการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น และพบว่าองค์การส่วนมากจะจัดให้มีกิจกรรมระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน อยู่แล้ว ซึ่งจะมีผลต่อการตอบสนองระดับของความคาดหวังได้

6. การขาดงานจะมีความสัมพันธ์กับความไม่พึงพอใจในงาน ทั้งในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ระดับกรรมการและระดับสูงกว่านั้น ลักษณะของสิ่งที่จะต้องทำในงานนั้นจะเป็นทั้งแนวทางที่จะสนอง ความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและความพึงพอใจ รวมทั้งความคับข้องใจ และความขัดแย้งภายใน บุคคล

7. ด้วยความซ้ำซากของงาน ความรู้สึกของการขาดความเป็นตัวของตัวเอง และการขาดความรับผิดชอบ จะสัมพันธ์กับการลาออกจากงานและการหยุดงาน

8. อายุจะมีความสัมพันธ์ในด้านลบกับการออกจากงาน และมีความสัมพันธ์ด้านบวก กับการขาดงาน⁵⁶

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

การบูรณาการด้านสังคม

การที่บุคคลจะปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จมาก หรือน้อยเพียงใดนั้น บุคคลากรจะมีความรู้สึกที่ตนเองมีค่ามีความสำคัญ เมื่อได้รับการยอมรับจากสังคมและจะเปิดเผยตนเองยอมรับ การเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เปลี่ยนแปลงของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จะมีความสัมพันธ์ ที่ดี ในองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่า สังคมในองค์กร มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ และ ผลการปฏิบัติงาน จากสภาพเศรษฐกิจการเมือง และสังคมในปัจจุบัน การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พัฒนาการบริหารงานในองค์กร มีแนวโน้มไปในลักษณะที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว มีการพัฒนาเกือบ ทุกๆ ด้านขององค์การทำให้การบริหารงานมีความสลับซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น จำนวนขององค์กรเพิ่ม และขยายตัวใหญ่ขึ้น กระบวนการดำเนินงานเทคนิค และวิธีการต่างๆ ในการบริหารงานมีมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเทคโนโลยี และวิทยาการสมัยใหม่ได้เข้ามามีบทบาทในองค์กรหน่วยงานตลอดเวลา ความต้องการและค่านิยมในการบริหารงานได้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่พัฒนาขึ้นเป็นอันมาก ไม่ว่าจะ เป็นหน่วยงานองค์กรของรัฐหรือเอกชนได้มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการให้บริการกันมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงทางด้าน การบริหารงานโดยตรง

⁵⁶Layman Porter and Richard M. Steers, Motivation and Work Behavior (New York : McGraw-Hill, 1995), 276 - 292.

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาบุคลากรในองค์กรจะเป็น ผู้ได้รับประโยชน์สูงสุดจากผลงานของการพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารมี ความสามารถที่จะลดความขัดแย้ง และการต่อต้านของบุคลากรในองค์กรให้ลดน้อยลงก็ยิ่งจะมี ผลต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาดีขึ้น อย่างไรก็ตาม การที่จะลดความขัดแย้งก็ดี การต่อต้านก็ดี ผู้บริหารจะต้องเรียนรู้และเข้าใจในธรรมชาติของคน พฤติกรรมของคน เจตคติและความรู้สึกของ คนที่มีความสลับซับซ้อน เป็นอันมาก ยากที่ผู้บริหารในองค์กร จะต้องเรียนรู้ถึงความสัมพันธ์ของ ส่วนต่างๆ ซึ่งมีอยู่ในองค์กรนั้นไม่ว่าจะมีส่วนที่เกี่ยวกับบุคลากร งาน และสภาพแวดล้อมของ องค์กรอาจเกิดขึ้นจากสิ่งต่อไปนี้ 1) บุคลากรที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนั้น 2) การ จัดองค์กร ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม 3) ธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง⁵⁷

1. ผลกระทบต่อบุคลากรทางด้านพฤติกรรม (behavioral effect) จัดสัน (Judson) ได้ กล่าวไว้ในหนังสือชื่อ **A Manager's Guide to Making Changes** เมื่อปี พ.ศ. 2519 ถึงผลกระทบ ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ เนื่องจากการที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมของการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งความต้องการดังกล่าวอาจเป็นการกระทบ กระทบที่ต่อเนื่องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นในด้านเศรษฐกิจ การเมือง หรือ ด้านอื่นๆ ทำให้เกิดการฝึกพฤติกรรมที่เคยประพฤติปฏิบัติจนเกิดความเคยชินกับพฤติกรรมใหม่ หรือแนวในการปฏิบัติใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคมขององค์กรนั้น

2. ผลกระทบต่อบุคลากรทำงานทางด้านจิตวิทยา (psychological effect) ผลกระทบที่ เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอันใดก็ตาม ที่เกี่ยวกับความรู้สึกของคนอาจเรียกได้ว่าเป็นผลกระทบทาง จิตวิทยา บางครั้งอาจจะมีแนวโน้มที่สามารถเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของเราได้ เช่น การเปลี่ยนแปลงที่ เกิดจากความรู้สึกกับงานของตนเองที่กำลังปฏิบัติอยู่ เมื่อการเปลี่ยนแปลงเริ่มขึ้น คนเราจะต้องคิด เสนอว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้น จะมีประโยชน์ต่อตนเองเพียงใด โดยเฉพาะอนาคตของเรา กับงานที่ทำอยู่ ซึ่งมักจะมีข้อสงสัยนานาประการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพราะการ เปลี่ยนแปลงใดๆก็ตาม อาจจะทำให้ความไม่แน่นอนขึ้นได้ตลอดเวลาและความไม่แน่นอนนี้จะต้องมี ความเกี่ยวข้องกับบุคคลที่จะต้องปรับตัว ปรับใจให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงใดๆ ก็ตามเกี่ยวกับความ รู้สึกนึกคิดเจตคติ และพฤติกรรมของบุคคลย่อมส่งผลกระทบต่อทางด้านจิตวิทยาอย่างมาก

3. ผลกระทบต่อบุคลากรทางสังคม (Social effect) การเปลี่ยนแปลงใดๆ ก็ตาม ที่เกิด ขึ้นกับบุคคลในสังคม ย่อมส่งผลกระทบต่อทางสังคมด้วย ผลกระทบนี้จะเกิดขึ้นระหว่างความสัมพันธ์ ของบุคคลกับบุคคลอื่น ในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม หรือระหว่างผู้บริหารงานในองค์กรกับ

⁵⁷ รุ่ง พูลสวัสดิ์, การบริหารบุคคลในวงการศึกษา, 33 - 34.

ผู้ได้บังคับบัญชา หรือระหว่างเพื่อนร่วมงานกับเพื่อนร่วมงาน ไม่ว่าจะในด้านบริหาร หรือวิชาการ เช่น การทำงานร่วมกัน ระหว่างกลุ่มโรงเรียนต่อกลุ่มโรงเรียน ทุกคนจะต้องปรับตัวเองให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมใหม่ ที่ตนเองเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานนั้นๆ บางครั้งอาจจะต้องลดบทบาทของ ตนเองที่เคยปฏิบัติอยู่ในโรงเรียนลงบ้าง ทั้งนี้เพื่อความสบายใจของแต่ละคนที่เข้ามาทำงานร่วมกัน ต่างคนต่างถ้อยที่ถ้อยอาศัย ผลกระทบต่างๆ ก็จะมีลดน้อยลง⁵⁸

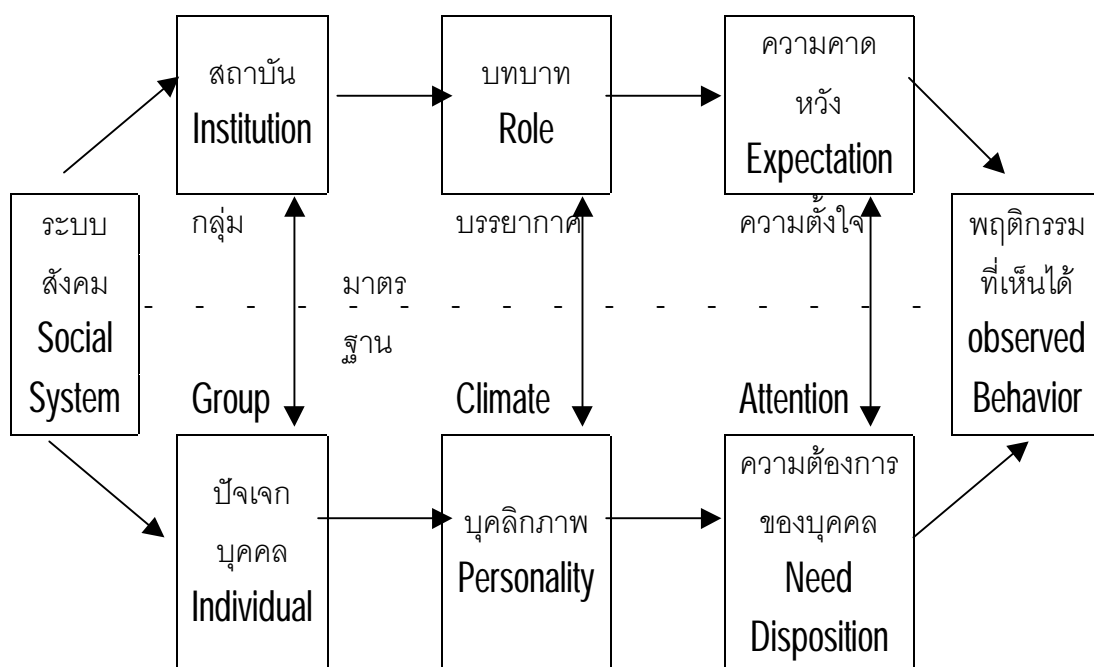
การมีส่วนร่วมในองค์กร

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสถาบัน

เกทเซลส์ และ กูบา (Getzels and Guba) เห็นว่ากระบวนการบริหารเป็นกระบวนการ ปฏิบัติงานที่ถือเป็นพฤติกรรมของสังคมอย่างเป็นลำดับชั้น (Hierarchy) ซึ่งลำดับชั้นนี้จะมียอดค์ ประกอบใหญ่ๆ 2 ประการคือ โครงสร้างของสังคม(structure) และหน้าที่(function) การบริหารงาน จะต้องสามารถเลือกและผสมผสานองค์ประกอบทั้งสองนี้เข้าด้วยกันให้ได้ เพื่อทำให้เกิดระเบียบที่ จะทำให้เป้าหมายของระบบสังคมบรรลุผล

ระบบสังคมจะประกอบด้วย 2 มิติคือ สถาบันต่างๆ (institutions) ที่มีบทบาท (roles) และความคาดหวังต่างๆ (expectations) ที่จะทำให้เป้าหมายของระบบสังคมสมบูรณ์ ซึ่งเรียกว่า องค์กรรมมิติ (nomothetic หรือ organization dimension) มิติที่สองเป็นความเกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์ กันระหว่างบุคคล (individuals) บุคลิกภาพ (personalities) และความต้องการของบุคคล (need disposition) ที่อยู่ในระบบซึ่งเรียกมิตินี้ว่า บุคลามิติ (Idiographic หรือ Personal Dimension) ตามแผนภูมิที่ 11

⁵⁸A. S. Judson, *A Management 's Guide to Making Changes* (New York:Wiley, 1996), 10-12.



บุคลามิติ

(Idiographic Dimension)

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แผนภูมิที่ 11 แสดงมิติของการบริหารของ Getzels และ Guba

ที่มา : เมธี ปิณฑนนท์, การบริหารบุคคลในวงการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไอดีเอ็น สไตร์, 2529), 4.

ในเรื่ององค์กรมิติหรือสถาบันมิตินี้ เกทเซลส์และกูบา (Getzels and Guba) หมายถึง ตัวแทน และองค์กรต่างๆ ที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามหน้าที่ของระบบสังคมเป็นหลักใหญ่ ซึ่งหมายถึง แต่ละองค์กรและสถาบันจะต้องกำหนดหน้าที่และบทบาทของตนออกมาตามสภาพ ลักษณะและประเภทขององค์กรและสถาบันซึ่งไม่เหมือนกัน การที่สถาบันและองค์กรต้องกำหนด หน้าที่และบทบาทของตนออกมาก็เพราะมีความคาดหวัง ซึ่งเป็นความคาดหวังทั้งของหน่วยงาน นั้นและทั้งของประชาชนภายนอก รวมทั้งผู้ที่มีได้รับประโยชน์จากองค์กรและสถาบันนั้นด้วยการ กำหนดหน้าที่และบทบาทที่ดี หรือการกำหนดความคาดหวังขององค์กรและสถาบันโดยอิงขึ้นกับ ปรัชญาและความมุ่งหมายของแต่ละองค์กรและสถาบัน

บุคลามิตีอันประกอบด้วยบุคคลที่มีบุคลิกภาพต่างๆเช่นเจตคติ การรับรู้ อารมณ์ จิตใจของบุคคล และความต้องการของบุคคล เป็นต้น บุคคลที่ปฏิบัติงานในสถาบันย่อมมีบุคลิกภาพต่างกันไปเอง เป็นเหตุให้บุคคลในองค์กรหรือสถาบันมีความต้องการแต่ละคนไม่เหมือนกัน และต้องการสิ่งที่บำบัดความต้องการของตนต่างชนิดกันมากน้อยต่างกัน ผลของการบริหารจะดีหรือไม่ดีอย่างไร ก็จะออกมาเป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้เมื่อบุคคลมีบุคลิกภาพต่างกัน มีความต้องการส่วนตัวต่างกัน ในบุคลามิตินี้ก็ย่อมจะต้องเกิดความขัดแย้งหรือคับข้องใจต่อองค์กรรมิที่ที่กำหนดบทบาทและกำหนดความคาดหวังไว้ แต่ข้อขัดแย้งและความคับข้องใจนี้ มิได้เป็นผลเสียเสมอไป บางครั้งก็อาจเป็นผลดีต่อสถาบันได้เมื่อนำข้อขัดแย้งมาศึกษาและหาทางแก้ไขข้อบกพร่อง⁵⁹

ประชาธิปไตยในการทำงาน

การให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์กรทุกคนในการทำงานร่วมกัน จะต้องให้ความสำคัญแก่ทุกคนอย่างเท่าเทียมกันไม่ว่าจะเป็นบุคคลระดับใดขององค์กร⁶⁰ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีแนวคิดและจะนำเสนอแนวคิดของตนอย่างไร เพื่อให้องค์กรยอมรับนั้นต้องขึ้นอยู่กับลักษณะทางวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ⁶¹ ที่จะเปิดโอกาสให้บุคคลได้แสดงแนวคิดของตนในการทำงานให้องค์กรเพียงใด บรรยากาศขององค์กรที่เป็นประชาธิปไตยจะทำให้คนที่อยู่ในองค์กรมีส่วนร่วมในองค์กรสูง ทุกคนกล้าแสดงออก กล้าที่จะแสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นการสร้างขวัญในการทำงาน ความทนทานต่อการแตกร้างขององค์กร และการให้รางวัลที่ยุติธรรม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของบุคคลในองค์กร⁶²

จังหวะชีวิต

การปฏิบัติงานของบุคคล ควรมีความสมดุลกับบทบาทของชีวิตของบุคคลนั้น ซึ่งบทบาทของบุคคลจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนชีวิตในการดำเนินงาน การแบ่งเวลา การจัดสัดส่วนที่เหมาะสมในการใช้เวลาของบุคคลในการทำงานและเวลาสำหรับครอบครัว⁶³ ซึ่งผู้บริหารที่มี

⁵⁹ เมธี ปิณฑนนท์, การบริหารบุคคลในวงการศึกษา, 4.

⁶⁰ บุญแสง ธีระภากร, "การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน," จุลสารพัฒนาข้าราชการ 25, 1 (มกราคม - มีนาคม 2533) : 5-7.

⁶¹ Richard E. Walton, "Improving the Quality of Work Life," Harvard Business Review 52, 3 (May - June 1974) : 12.

⁶² Charles R. Milton, Human Behaviour in Organization, 181.

⁶³ Ibid.

ประสิทธิภาพย่อมคำนึงถึงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้เวลาให้เกิดประโยชน์คุ้มค่ามากที่สุด⁶⁴ การใช้เวลาในการบริหารงานเป็นหลักสำคัญที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องจัดการตนเอง โดยกำหนดแผนการทำงานของตนขึ้นมา และการกำหนดแผนการทำงานทั้งหมดในภาพรวม เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ดีและเหมาะสม

ในการบริหารงานนั้นผู้บริหารควรคำนึงถึงองค์ประกอบด้านความยืดหยุ่นด้านเวลา ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานในเวลาที่เหมาะสม โดยพิจารณาทั้งด้านเวลาเริ่มงาน และเลิกงาน สถานที่ทำงานหลายแห่งได้กำหนดช่วงเวลาแน่นอนสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องอยู่ในที่ทำงาน ซึ่งอาจสัมพันธ์กับการเดินทาง เวลาว่าง และกิจกรรมส่วนตัวของแต่ละคนและอื่นๆ สำหรับผลประโยชน์ที่จะมีกับนายจ้าง ก็คือ แนวโน้มของการเพิ่มผลผลิต การลดความขัดแย้ง ลดอัตราการลาออกจากรางาน และขวัญของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น

การจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานจึงเป็นสิ่งเร้าที่กระตุ้นให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารที่ต้องการให้องค์กรประสบความสำเร็จจึงจำเป็นต้องศึกษาให้ทราบถึงพฤติกรรมของบุคคลและวิธีการจูงใจเพื่อที่สามารถชักจูงหรือผลักดันให้พฤติกรรมในการทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด⁶⁵ ซึ่งลีวิตต์ (Leavitt) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคลจะเป็นไปโดยสมมติฐาน 3 ประการ คือ 1) พฤติกรรมจะเกิดขึ้นได้ก็โดยต้องมีสาเหตุมาทำให้เกิด (behaviour is caused) 2) พฤติกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องมีแรงกระตุ้นมาทำให้เกิด (behaviour is motivated) 3) พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจะเป็นไปโดยมีจุดมุ่งหมายเสมอ (behaviour is goal directed)⁶⁶ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของเบอร์เรลสันและสไตเนอร์ (Berelson and Steiner) ว่า แรงกระตุ้น (motive) เป็นสภาวะภายในที่เป็นพลังหรือสิ่งกระตุ้นการกระทำของมนุษย์ให้เป็นไปในทิศทางที่จะทำให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ⁶⁷ ดังแผนภูมิที่ 12

⁶⁴Alec R. Mackenzie, Time Management (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1988), 42.

⁶⁵ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2523), 345.

⁶⁶Harold J. Leavitt, The Organization World (London : Harcourt & Brace, 1973), 12.

⁶⁷Bernard Berelson and Gary A. Steiner, Human Behaviour (New York : Harcourt, Brace & World Inc., 1967), 54.



แผนภูมิที่ 12 แสดงกระบวนการเกิดภาวะรับการจูงใจ

ที่มา : Charls R. Milton, Human Behavior in Organization (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall Inc., 1981), 60.

มาสโลว์ (Maslow) ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ 3 ประการ คือ

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีอยู่ในตัวมนุษย์ตลอดไม่มีที่

สิ้นสุด

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีใช้แรงจูงใจอีกต่อไป

3. ความต้องการของคน จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับของ

ความสำคัญ

ทฤษฎีความต้องการ 5 ชั้นของมาสโลว์ (Maslow) ที่เรียกว่า Maslow's need-hierarchy theory สรุปได้ว่า การจูงใจของมนุษย์จะเป็นไปตามลำดับขั้น ของความต้องการ 5 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (physiological needs)
2. ความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง (security or safety needs)
3. ความต้องการด้านสังคม (social or belongingness needs)
4. ความต้องการการยอมรับในสังคม (esteem or status needs)
5. ความต้องการความสำเร็จ (self-actualization or self realization) ⁶⁸

⁶⁸Abraham H. Maslow, Motivation and Personality, 2nd ed. (New York : Harper and Row, 1970) , 55 - 56.

แมคเคลล์แลนด์ (Mc Clelland) ได้เสนอแนวคิดที่ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 3 ประการ คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ เป็นแรงขับเพื่อที่จะให้ทำงานได้ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพสูง
2. ความต้องการความรักความเป็นพวกพ้อง เป็นความปรารถนา เพื่อความเป็นมิตร และความสัมพันธ์ เป็นความต้องการเพื่อสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น
3. ความต้องการมีอำนาจบารมี เป็นความต้องการที่จะมีอำนาจในการบังคับบัญชา และมีอิทธิพลเหนือคนอื่น⁶⁹

แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้จำแนกความต้องการออกเป็น 3 กลุ่ม เรียกว่า E.R.G.Theory ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (existing needs)
2. ความต้องการความสัมพันธ์ (relatedness needs)
3. ความต้องการความเจริญเติบโต (growth needs)⁷⁰

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จะเห็นได้ว่าแตกต่างจากแนวคิดของมาสโลว์ (Maslow) อยู่ 4 ประการ ด้วยกัน ดังนี้คือ⁷¹

ประการที่ 1 เป็นความแตกต่างของการแปลความหมายของความต้องการที่เหมือนกัน

ประการที่ 2 ทฤษฎีความต้องการ E.R.G. ไม่ได้ยึดลำดับของความต้องการตายตัวแบบของ Maslow ซึ่ง Maslow กล่าวว่า “คนเราจะมีชีวิตอยู่เพื่อชนมบังเพียงอย่างเดียว เมื่อเขาไม่มีชนมบัง” แต่ Alderfer จะกล่าวว่า เขายังมีแรงจูงใจที่จะอยู่ต่อไปอยู่บ้าง จากความสัมพันธ์ที่มีอยู่ กับครอบครัวและคนที่ใกล้ชิด ยิ่งกว่านั้นข้อคิดของ E.R.G.ได้ให้ข้อคิดว่า ความต้องการชนิดต่างๆ ของ Alderfer นั้น มีการเน้นหรือมุ่งไปสู่ระดับที่สูงขึ้นไป แต่ไม่ต้องการระดับความพอใจขั้นต่ำ ซึ่งเป็นเงื่อนไขอันหนึ่งภายใต้ทฤษฎีของ Maslow

ประการที่ 3 ความแตกต่างจากการที่ Maslow อ้างว่า ความต้องการต่างๆ จะมีแนวโน้มหยุดการเป็นเครื่องกระตุ้นทันที ภายหลังที่ความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองในขั้นที่พอใจแล้ว Alderfer กล่าวว่า ขั้นตอนความต้องการดำเนินไปในรูปตรงกันข้าม กล่าวคือ เมื่อความ

⁶⁹David C. McClelland, *The Achieving Society* (New Jersey : Van Norstrand, 1961), 67-68.

⁷⁰Ibid.

⁷¹Clayton P.Alderfer, *Existence, Relatedness,and Growth* (New York:Free Press,1972), 124.

ต้องการระดับสูงกว่าไม่ได้รับการตอบสนอง ก็จะเป็นสาเหตุให้ความต้องการในระดับที่ต่ำกว่า ถูกกระตุ้นออกมา ดังตัวอย่างเช่น คนที่ผิดหวังในด้านของความรักหรือซัดใจกับเพื่อน มีบ่อยๆ ที่มีการกินเพิ่มมากขึ้น เป็นการทดแทน หรือชดเชยความต้องการทางด้านความสัมพันธ์ ซึ่งจะอธิบายความแตกต่างกันได้ดี ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบแนวคิดความต้องการแบบของ Maslow และแบบของ Alderfer

ความต้องการแบบต่าง ๆ ของ Maslow	ความต้องการแบบต่าง ๆ ของ Alderfer
ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยทางวัตถุ ความต้องการในความมั่นคงปลอดภัยระหว่างบุคคล ความปลอดภัยทางด้านสังคม (ความรัก ความเป็นพวกพ้อง) ความต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียงระหว่างบุคคล ความต้องการมีชื่อเสียงเพื่อความมั่นใจในตนเอง ความต้องการทำอะไรสำเร็จสมใจปรารถนา	ความต้องการเพื่อการอยู่รอด ความต้องการทางด้านความสัมพันธ์ ความต้องการทางการเจริญเติบโต

ประการที่ 4 ทฤษฎีความต้องการ E.R.G. พยายามที่จะแสดงความเกี่ยวพันว่าความพึงพอใจมีผลต่อความต้องการอย่างไร ทั้งยังได้พยายามที่จะแสดงให้เห็นด้วยว่า ความต้องการที่เรื้อรัง หรือแฝงอยู่มีผลต่อความพอใจอย่างไรด้วย โดยการใช้นิเวศวิทยาเดียวกัน เฮอริชเบิร์ก (Herzberg) ได้ศึกษาเพื่อต้องการทราบว่าองค์ประกอบอะไรบ้างที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) และความไม่พอใจในงาน (job dissatisfaction) ซึ่งเขาได้สรุปว่าองค์ประกอบทั้ง 2 ประการ ดังกล่าวจะไม่เหมือนกัน ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจและไม่พอใจ

องค์ประกอบที่สร้างความไม่พอใจ หรือองค์ประกอบค้ำจุน (dissatisfaction or hygiene factors)	องค์ประกอบด้านแรงจูงใจ ที่สร้างความพอใจในการทำงาน (satisfaction motivators factors)
1. นโยบายและการบริหารขององค์กร	1. ความสำเร็จ
2. การนิเทศงาน-เทคนิคของการทำงาน	2. การได้รับการยกย่อง
3. เงินเดือน ค่าจ้าง	3. ลักษณะของงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล-การนิเทศงาน	4. ความรับผิดชอบ
5. สภาพของการทำงาน	5. การมีโอกาสก้าวหน้า
6. ความมั่นคงในงาน	6. ความเจริญงอกงาม

ที่มา : Frederic Herzberg, quoted in Charles R. Milton, Human Behavior in Organization (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1981), 66.

องค์ประกอบที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน และทำให้เกิดความสุขในการทำงานของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg) มีอยู่ 2 ด้าน ดังนี้⁷²

1. องค์ประกอบที่เรียกว่า องค์ประกอบแรงจูงใจ (motivative factors) มีอยู่ 5 ประการ คือ

1.1 ความสำเร็จของงาน (achievement) หมายถึง การที่คนทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เมื่องานประสบผลสำเร็จเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้จะอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชยหรือการยอมรับในความรู้ความสามารถ

1.3 ลักษณะของงาน (work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทาย หรือเป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพัง

1.4 ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน และมีอำนาจในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสดำเนินการศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม

⁷² Frederic Herzberg, The Motivation to Work (New York : Wiley & Sons, 1959), 113 - 115.

2. องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน องค์ประกอบนี้ เรียกว่า องค์ประกอบค้ำจุน (hygiene factors) มีอยู่ 11 ประการ คือ

2.1 เงินเดือน (salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลในหน่วยงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (possibility of growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง และได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (interpersonal relation subordinate) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจอันดี และความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 ฐานะของอาชีพ (status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (interpersonal relation superior) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกัน และเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (interpersonal relation peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันความสามารถทำงานร่วมกันและความเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.7 เทคนิคการนิเทศ (supervision technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

2.8 นโยบายและการบริหารงานขององค์กร หมายถึง การจัดการ (management) การบริหารงานขององค์กรและการติดต่อสื่อสารในองค์กร

2.9 สภาพการทำงาน (working condition) ได้แก่ สถานภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงทำงาน และสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

2.10 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (personal life) หมายถึง ความรู้สึกดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานของเขา

2.11 ความมั่นคงในงาน (job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

องค์ประกอบทั้งสองด้านนี้เป็นสิ่งที่คนทำงานต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน องค์ประกอบหรือปัจจัยกระตุ้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน และเมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้แล้ว คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) ส่วนปัจจัยค้ำจุน ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความทุกข์หรือความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้น เมื่อใดที่คนได้รับการตอบสนองปัจจัยชนิดนี้เพียงพอแล้วจะไม่มี ความไม่พึงพอใจในงาน แต่มีได้หมายความว่าความพึงพอใจจะเกิดขึ้น เพราะปัจจัยค้ำจุนเป็นเพียงตัวป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจเกิดขึ้น ความพึงพอใจเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อ ปัจจัยกระตุ้นได้รับการตอบสนอง

ความพึงพอใจในงาน

จากการศึกษาที่เรียกว่า Hawthorne studies ของเมโย (Mayo) ในปีพุทธศักราช 2473 ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการปฏิบัติงานไว้ว่า ความพึงพอใจนำไปสู่การปฏิบัติงาน (satisfaction leads to performance) ซึ่ง โยเดอร์ (Yoder) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คือความพึงพอใจในงานที่ทำ และมีความเต็มใจที่จะทำงานนั้นๆ ได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคลากรในหน่วยงานจะมีความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำ เมื่องานได้ผลตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ สามารถสนองตอบความต้องการของเขาได้ ซึ่ง พอตเตอร์และลอเลอร์ (Porter and Lawler) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ความพึงพอใจกับการปฏิบัติงานเกิดขึ้นได้จากสาเหตุที่แตกต่างกัน ความพึงพอใจในงานจะมีผลเนื่องมาจากการได้รับรางวัลนั้น บุคคลจะได้รับจากงานที่ทำอยู่ ระดับของการปฏิบัติงานจะมีผลเนื่องจากการได้รับรางวัลนั้น บุคคลจะได้รับความพึงพอใจในงานขึ้นอยู่กับงานนั้นว่า ได้ให้สิ่งที่เขาปรารถนาอยากจะได้ และบุคคลนั้น จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อการทำงานทำให้เขาได้รับสิ่งที่เขาต้องการ⁷³

ดงแผนภูมิที่ 13

⁷³ Layman W. Porter and Edward E. Lawer, Managerial Attitudes and Performance (Homewood : Richard D. Irwin, 1968), 165 - 167.

ปัจจัยจูงใจ					
ความสำเร็จ					↔
การยอมรับ					← ↔
ลักษณะงาน					← ↔
ความรับผิดชอบ					← ↔
ความก้าวหน้า					← ↔
ปัจจัยค้ำจุน					
เงินเดือน	←	→			
โอกาสก้าวหน้า		←	→		→
ความสัมพันธ์กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา		←	→		→
สถานการณื			←	→	
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา			←	→	
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน			←	→	
เทคนิคการนิเทศ		←	→		
นโยบายและการบริหาร		←	→		
ความมั่นคง		←	→		
สภาพงาน	←	→			
ความเป็นอยู่ส่วนตัว	←	→			
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5

ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์

แผนภูมิที่ 13 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบการจูงใจของมาสโลว์และของเฮอริชเบอร์ก

ที่มา : Wayne K. Hoy and Cecill G. Miskel, Educational Administration Theory, Research and Practice (New York : Random House, Inc., 1978), 106.

การจัดองค์การและการบริหาร

ประสิทธิภาพในการบริหารองค์การ

การที่สังคมจะยอมรับและให้การสนับสนุนองค์การ ให้ดำเนินกิจกรรมขององค์การให้ประสบความสำเร็จได้ ย่อมต้องขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ และผู้ที่มีส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์การบรรลุในสิ่งที่ต้องการนั้น นับว่าผู้บริหารหรือผู้นำเป็นส่วนผลักดันที่สำคัญ ที่จะให้ได้รับการยอมรับจากสังคมโดยทั่วไป

ซาร์เทิน (Sartain) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของผู้บริหารหรือผู้นำไว้ว่า "การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้น ไม่ใช่เป็นของง่ายยากที่จะทำให้พบมูลเหตุ ไม่ใช่เพียงแต่การใช้สามัญสำนึกหรือหลักของภาวะผู้นำเท่านั้น แต่ความรู้ของตัวผู้นำเองเป็นจุดสำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ⁷⁴ ความรู้ที่ผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างให้เกิดขึ้นในตนเองนั้น ประกอบไปด้วยความรู้ทั้งในเรื่องของงานและในเรื่องของคนที่ต้องทำงานร่วมกัน ดังเช่นที่ มาซซาเรลลา (Mazzarella) ได้แนะนำไว้ว่าประสิทธิภาพผู้นำนั้นมีส่วนเกี่ยวเนื่องมาจากการได้รับการฝึกฝนให้เป็นผู้นำด้วยการฝึกฝนนั้น จะต้องมุ่งเน้นถึงทักษะทางด้านเทคนิควิทยาการของการศึกษา เทคโนโลยีและการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและการบริหารงาน การฝึกฝนให้มีลักษณะความคิดรวบยอด ให้เป็นผู้มีความสามารถในการมองการณ์ไกล คาดเดาเหตุการณ์ล่วงหน้าได้สามารถมองเห็น มีความเข้าใจองค์การของตนทั้งในภาพรวมและในภาพที่แยกเป็นรายละเอียดปลีกย่อยเป็นส่วนๆ ได้เป็นอย่างดีพอๆ กับการมีความเข้าใจในเรื่องของเป้าหมายขององค์การ นอกจากนี้ยังต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์ทั้งองค์การที่เป็นทางการ และองค์การอรูปนัย⁷⁵ และโดยเฉพาะกับองค์การอรูปนัยด้วยแล้ว ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับองค์การอรูปนัย ทราบถึงวิธีการเกิดการดำเนินงาน องค์ประกอบคุณลักษณะและโครงสร้างอย่างไม่เป็นทางการขององค์การอรูปนัย ผลดีผลเสียขององค์การอรูปนัยที่มีต่อองค์การ การบริหารองค์การ อรูปนัย และวิธีการดำเนินการร่วมกับกลุ่มอรูปนัย เพื่อที่จะหาหนทางทำให้องค์การอรูปนัยนี้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่ม และต่อองค์การให้มากที่สุด แนวทางผู้บริหารสามารถปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารงาน มีดังนี้⁷⁶

⁷⁴Aron Q. Sartain and others, *Psychology : Understanding Human Behavior* (Singapore : McGraw - Hill For Eastern Publishers (s) Ltd ., 1983), 425.

⁷⁵Joann Mazzarella, "Leadership Effectiveness," *ACSA School Management Digest* 1 (February 1980): 35 - 42.

⁷⁶สถิต วงศ์สวรรค์, *จิตวิทยาสังคม* (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์รวมสาส์น 2539), 377.

1. กระบวนการกลุ่ม (group process) ผู้บริหารต้องวางพื้นฐานแนวคิดในการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีมงาน สนับสนุนให้สมาชิกดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร กระตุ้นให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นกลุ่ม การทำงานร่วมกัน สร้างความไว้วางใจ ความมั่นคงให้เกิดขึ้นกับกลุ่ม ให้สมาชิกในกลุ่มมีความยึดเหนี่ยวสามัคคีกัน ซึ่งเป็นพื้นฐานที่จะทำให้เกิดกระบวนการกลุ่มที่ดี และเกิดความราบรื่นในการดำเนินงานร่วมกันต่อไป

2. สร้างความภูมิใจให้กับสมาชิก (the self-esteem of the subordinate) ความภาคภูมิใจและการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นเป็นความต้องการอย่างหนึ่งของมนุษย์ เมื่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานสามารถตอบสนองความต้องการด้านนี้แล้ว ก็จะเป็นการเสริมแรงให้สมาชิกได้ทุ่มเท พลังความสามารถ ทั้งทางด้านสติปัญญา กำลังใจและความสามารถ เพื่อสร้างผลงานอย่างดีที่สุดเท่าที่สมาชิกจะกระทำได้ ทำให้สมาชิกมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นคนสำคัญ คนหนึ่งที่ทำให้งานนั้นสำเร็จลงได้ ซึ่งจะนำความรู้สึกที่ตนเองเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานและความภาคภูมิใจมาสู่สมาชิก

3. ความสามารถในการทำงานร่วมกับกลุ่ม (competence in the group's task) ผู้บริหารจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องมีความสามารถในการประสานงานและบุคคลต่างๆ เข้าด้วยกัน อำนวยความสะดวกและประโยชน์ต่างๆ ให้แก่กลุ่มเพื่อให้งานสำเร็จตามจุดหมาย และนอกเหนือจากนี้ ผู้บริหารจะต้องแสดงความมีน้ำใจ ความเป็นกันเอง ความเป็นเพื่อน ให้ความเห็นอกเห็นใจแก่สมาชิก ซึ่งเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม เพราะได้แสดงถึงความจริงใจต่อการทำงานให้กับกลุ่มและองค์กร

4. ความยุติธรรมและสัมพันธภาพอันดีต่อกัน (fairness and dependability in relationship) ความยุติธรรมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหาร เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำให้สมาชิกมีความรู้สึกที่ทุกคนได้รับความเป็นธรรมแล้ว ก็จะก่อให้เกิดความปั่นป่วนวุ่นวายขึ้นในองค์กรได้ และมีผลกระทบกระเทือนถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกันและทั้งกับผู้บริหารด้วย ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องสร้างความสามัคคี ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิกของกลุ่ม โดยการแสดงความรักใคร่ สนับสนุนกำลังใจ การให้รางวัล และการลงโทษต่อสมาชิกทุกคนอย่างถูกต้อง ยุติธรรมและเสมอหน้ากัน ตัดสินเหตุการณ์ต่างๆ โดยใช้เหตุผล มีความเชื่อมั่น และเป็นตัวของตัวเอง ซึ่ง สตีเวส(Stires)กล่าวว่า ผู้นำยิ่งมีความเชื่อมั่นในตนเองสูงเท่าใด ยิ่งทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และเรียกความศรัทธาจากสมาชิกกลุ่มได้มากขึ้นเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับที่ มาซซาเรลลา (Mazzarella) ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหาร หรือผู้นำที่ปราศจากความมั่นใจในตนเองจะทำให้เกิดภาพพจน์ที่ไม่ดี และจะถูกแทรกแซงทางด้านอำนาจการบริหารองค์กร⁷⁷

⁷⁷Joann Mazzarella, "Leadership Effectiveness," *ACSA School Management Digest* 1 (February 1980), 35 - 42.

ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ นอกจากจะมีความสามารถในการบริหารงานบุคลากรในองค์กรของตนได้อย่างดีแล้ว ยังจะต้องมีความรู้ความสามารถเป็นอย่างสูงในด้านงานขององค์กร และมีคุณลักษณะเฉพาะตัวที่ดีด้วย จึงจะเรียกได้ว่า เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพอย่างสมบูรณ์

การจัดองค์กร

การจัดองค์กรจะต้องประกอบด้วยสาระสำคัญต่างๆ เช่น วัตถุประสงค์หลักของการทำงานชำนาญเฉพาะ (specialization of function) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (authority and responsibility) หน่วยงานที่สำคัญขององค์กร (line staff) สายการบังคับบัญชา (chain of command) ช่วงการบังคับบัญชา (span of control) การร่วมมือประสานงาน (coordination) เอกภาพในการบังคับบัญชา (unity of command) จะเห็นได้ว่าการจัดองค์กรในลักษณะทั่วไปนั้น จะมีวัตถุประสงค์ มีการแบ่งแยกงานออกไปตามลักษณะหน้าที่ของงานซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการที่จะจัดและมอบหมายให้บุคคลเข้าปฏิบัติหน้าที่ตามที่โครงสร้างกำหนดไว้ ซึ่งแต่ละหน่วยงานแต่ละตำแหน่งย่อมมีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบต่างกันไป แต่จะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันอยู่ สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญประการหนึ่งของการจัดองค์กร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

การจัดระบบงานในสำนักงาน

ในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องรู้หลักในการทำงาน และระบบในสำนักงาน มีการวางแผนงาน การจัดระบบงาน การมอบหมายงาน และติดตามประเมินผลงาน ดังนี้ คือ

1. การวางแผนงาน จะต้องคำนึงถึงอยู่เสมอว่าก่อนที่จะเริ่มลงมือทำกิจการใดๆ จะต้องกำหนดแผนงานไว้ล่วงหน้าอย่างรอบคอบก่อนเสมอ ฉะนั้นผู้บริหารจะต้องรู้หลักของเวลาในการวางแผน ดังที่ เพรสตัน(Preston) ได้กล่าวไว้ดังนี้ 1) เวลาในการเตรียมงาน (preparation time) การเตรียมแผนที่ไม่มีความซับซ้อนและไม่เป็นทางการ สามารถกระทำได้โดยบุคคลที่มีประสบการณ์พอสมควรเพียงคนเดียว หรือคนกลุ่มเล็กๆ ที่มีข้อมูลข่าวสาร ตัวเลขอยู่แล้วได้ในเวลาไม่มากนัก แต่ถ้าแผนงานหลายด้านและมีจำนวนมาก การเตรียมแผนก็ย่อมต้องใช้เวลามากไปด้วย ทั้งนี้เพราะการทำงานแต่ละขั้นตามกระบวนการวางแผน จะต้องใช้เวลามากด้วย เช่น การจัดหาข้อมูลข่าวสาร ตัวเลข การจัดทำข้อมูล การอ่านและตีความข้อมูล เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจในแต่ละด้านก็ต้องใช้เวลากำหนดแนวปฏิบัติ ดังนั้นการเตรียมแผนขนาดใหญ่ย่อมต้องใช้เวลามาก อีกประการหนึ่ง วัตถุประสงค์และนโยบายที่ไม่แน่นอนชัดเจน ทำให้ต้องเสียเวลาในการตีความ หรืออาจตีความผิดพลาดได้ ซึ่งเป็นสาเหตุให้ต้องทำงานซ้ำ 2) เวลาที่ต้องคอย (laid time) คือ เวลาที่จะต้องคอยเพื่อกระทำกิจกรรมและแผนย่อยอื่นๆ บางอย่างที่เป็นให้เสร็จก่อน

ส่วนสำคัญของแผนใดแผนหนึ่งจะยังกระทำไม่ได้ เพราะต้องคอยให้งานบางส่วนของแผนกระทำเสร็จก่อน ดังนั้น เวลาที่ต้องคอยจึงอาจมีขึ้นได้ 3) เวลาที่ใช้ในการดำเนินการตามแผนทั้งหมด ได้แก่ เวลาที่ใช้ตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการตามแผนไปจนถึงสิ้นสุดการทำงานนั้น วิธีที่สำคัญประการหนึ่งในการพิจารณาแผนในด้านเวลา เราสามารถดูได้จากความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนของนักบริหารแต่ละคน คือผู้บริหารต้องพยายามทำให้งานดำเนินไปตามกำหนด 4) เวลาในอนาคตระยะยาวเป็นเวลาที่จำเป็นต้องตรวจสอบดูก่อนการวางแผนว่าจะใช้เวลาอันยาวนานน้อยอย่างไร โดยปกติจะกำหนดเป็นแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง และแผนระยะยาว ปัญหาสำคัญเกี่ยวกับเวลาในอนาคต ก็คือการคาดการณ์ต่างๆ ทางด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งอาจเกิดขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงในวันข้างหน้าได้⁷⁸

การที่ต้องระบุวัน เดือน ปี ในการปฏิบัติงานช่วงต่างๆ ของแผนจนถึงวันสิ้นสุดของการดำเนินการตามแผนไว้ จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงกระบวนการทั้งหมดของแผนการดำเนินการต่างๆ ก็สามารถรักษาเวลาให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ได้⁷⁹

2. การจัดระบบการทำงาน ก่อนที่นักบริหารจะควบคุมกิจการใดๆ ได้ จะต้องรู้หลักในการจัดระบบการทำงาน การจัดลำดับความสำคัญของงานก่อนหลัง มีโซ่ทำงานพร้อมกันหลายๆ เรื่อง อาจทำให้เกิดความสับสน ดังนั้น ผู้บริหารควรมีหลักในการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของงาน คือ ต้องพิจารณาลักษณะของงานเป็นพื้นฐาน ซึ่งพอจะแบ่งได้ออกเป็น 5 ประเภท คือ

- 1) งานที่สำคัญและเร่งด่วน หมายถึง งานที่จะต้องทำให้สำเร็จลุล่วงไปทันที หรือในเวลาอันสั้นที่สุด
- 2) งานที่สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน หมายถึง งานที่อาจทำในทันทีหรือรอไว้ทำภายหลังก็ได้ เป็นงานที่สำคัญแต่มักจะถูกเลื่อนไปอย่างไม่มีกำหนด นอกจากจะทำทันที
- 3) งานที่เร่งด่วนแต่ไม่สำคัญ หมายถึง งานที่ต้องลงมือทำทันทีแต่ถูกจัดลำดับความสำคัญต่ำ คือ เป็นงานที่ไม่สำคัญ แต่ไม่มีทางเลือก จำเป็นต้องทำงานนั้นให้เสร็จ
- 4) งานประจำหรืองานยุ่ง เป็นงานที่ต้องทำเป็นประจำ ถึงแม้มีโซ่งานเร่งด่วนหรือสำคัญ และเป็นข้ออ้างที่จะเลื่อนงานสำคัญอื่นๆ ไปได้
- 5) งานที่เสียเวลา หมายถึง งานที่ทำแล้วก่อให้เกิดความรู้สึกว่าไม่ดีขึ้นในภายหลัง⁸⁰

⁷⁸Preston P. Breton and Dale A. Henning, *Planning Theory* (Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall, Inc., 1961), 30 - 36.

⁷⁹Ibid., 14.

⁸⁰เมธี ปิลันธนานนท์, "เทคนิคการบริหารเวลา," *มิตรครู* ปีที่ ๑๖ (ธันวาคม 2528): 42 - 43.

ทริกเค็ตต์ (Trickett) ได้เสนอแนะว่า ในการวิเคราะห์กิจกรรมของผู้ปฏิบัติงานควรจะแยกออกได้เป็น 4 ประเภท คือ 1) แยกตามประเภทของงานที่สำคัญอย่างแท้จริง 2) แยกตามความเร่งด่วนของงาน 3) แยกตามงานที่อาจมอบหมายให้คนอื่นทำ ซึ่งได้แก่งานที่ต้องลงมือทำเอง มอบหมายให้ผู้อื่นทำหรือสั่งการให้ผู้อื่นทำ 4) แยกตามการพบปะกับบุคคล ซึ่งได้แก่ผู้ที่ต้องพบด้วยทุกวัน ผู้ที่ต้องพบเสมอแต่ไม่ทุกวัน ผู้ที่ต้องพบในบางโอกาสและบุคคลอื่นที่ไม่เคยติดต่อกันมาก่อน⁸¹

ประเด็นสำคัญของข้อนี้คือ การแยกความสำคัญกับความเร่งด่วนของงานออกจากกัน ผู้บริหารควรจะให้ความสนใจเฉพาะงานที่สำคัญมากและเร่งด่วนอย่างแท้จริง

3. การมอบหมายงาน การมอบหมายงานเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยรักษาเวลาของผู้บริหาร คือ ผู้ที่ทำงานสำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่น ผู้บริหารควรกำหนดให้งานบริหารมีความสำคัญอันดับหนึ่ง ในขณะที่งานปฏิบัติควรมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบ มิฉะนั้นแล้วนักบริหารจะไม่มีเวลาเพียงพอ นอกจากนี้การมอบหมายงานเป็นวิธีการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้อย่างดี ดังนั้น ผู้บริหารต้องคำนึงถึงหลักสำคัญในการมอบหมายงาน ดังนี้ 1) การเลือกบุคคลผู้รับมอบให้เหมาะสมกับงาน 2) มอบหมายงานให้กับผู้รับผิดชอบโดยตรง 3) ชี้แจงทำความเข้าใจอย่างชัดเจน 4) มอบอำนาจและความรับผิดชอบให้ 5) มีเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่มอบหมาย 6) มีวิธีวัดความสำเร็จของงาน⁸²

4. การติดตามและประเมินผล การควบคุมการใช้เวลาเป็นการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การใช้เวลาทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมายและสิ้นเปลืองเวลาน้อยที่สุด ดังนั้น การติดตามและประเมินผลงานที่ดี ย่อมทำให้ไม่เสียเวลาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่จัดสรรเวลาได้ดี อูริส (Uris) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดสรรเวลา โดยเสนอว่า ผู้บริหารอาจแบ่งการใช้เวลา (time budget) โดยกำหนดเป็นประเภทต่างๆ ได้ 3 ประเภท คือ เวลาที่ต้องใช้ อย่างคงที่ เวลาที่อาจจะยืดหยุ่นได้ และเวลาที่สามารถแปรเปลี่ยนได้ ดังนี้

4.1 เวลาที่ต้องใช้อย่างคงที่ ได้แก่ เรื่องที่จะต้องปฏิบัติในสัปดาห์ที่มีลักษณะสม่ำเสมอ และไม่อาจตัดทอนได้เลย เช่น การประชุมประจำสัปดาห์ หรืองานลงนามในเอกสารที่อาจจัดอยู่ในประเภทนี้

4.2 เวลาที่พอยืดหยุ่นได้ ได้แก่ เรื่องที่พอจะเพิ่มลดเวลาในการปฏิบัติงานได้ เช่น ในการเตรียมรายงานผลงาน ผู้บริหารอาจจะตกลงใจที่จะใช้เวลาทำงานเฉพาะที่จำเป็นจริงๆ เพียง 2 ชั่วโมง มากกว่าที่จะใช้เวลาทำให้เสร็จทุกอย่างถึง 5 ชั่วโมง แต่ผลที่ได้จากส่วนที่เกินนั้นไม่คุ้มค่า

⁸¹Joseph M. Trickett, "A More Effective Use of Time," *California Management Review* 28, 5 (Summer 1992): 70.

⁸²วรเทพ สวัสดิ์, ศิริวรรณ สร้อยเสน และรัตนดา อุบลสิงห์, *การบริหารเวลา* (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ม.ป.ป. 2541), 90.

4.3 เวลาที่สามารถแปรเปลี่ยนได้(variable)ได้แก่เรื่อง que ผู้บริหารสามารถจะควบคุมได้อย่างสมบูรณ์ เช่น เวลาที่คิดจะใช้ในการวางแผนหรือมีทางเลือกมากกว่า จะทำงานนั้นในเวลานี้ หรือจะรอไว้ทำภายหลังหรือมีทางเลือกกว่าควรจะใช้เวลาสักเท่าใดสำหรับทำเรื่องนั้นอย่างเต็มที่⁸³

โจเซฟส์ (Josephs) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบและบันทึกการใช้เวลาอย่างง่าย ๆ และแม่นยำที่สุด อาจสรุปได้เป็น 4 ชั้น คือ

1. ควรเริ่มลงมือทำในทันที ผู้บริหารอาจจะใช้เวลาประจำวันเพียงแค่ 5-10 นาที เก็บสถิติการใช้เวลาส่วนตัวในวันหนึ่ง
2. ควรบันทึกเหตุการณ์ หรือการกระทำที่เกิดขึ้นทันทีไปเรื่อยๆ ในระยะแรกๆ ผู้บริหารอาจไม่สะดวกใจที่จะจดบันทึกทุกสิ่งทุกอย่างโดยละเอียด แต่สามารถใช้ความอดทนลองทำดูสักระยะหนึ่งก็อาจจะพบว่า สิ่งที่น่าประหลาดใจจะช่วยให้ทราบว่าเวลาไหนบ้างที่ทำให้ผู้บริหารได้เสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ ซึ่งอาจจะเป็นช่วงเวลาที่ทำให้พลาดโอกาสที่จะได้ผลงานชิ้นสำคัญก็ได้
3. ควรเก็บบันทึกการใช้เวลาไว้ใกล้ๆ ตัวอยู่ตลอดเวลา เพื่อสะดวกแก่การจดบันทึกการใช้เวลาเป็นระยะๆ ตามความเป็นจริง
4. ควรติดตามการสำรวจเป็นระยะๆ ที่แน่นอน และไม่ให้ช่วงเวลาห่างกันมากนัก เพื่อให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงในการทำงานของตนเอง⁸⁴

การสื่อสารและการประสานงาน

การสื่อสาร เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งในการดำรงชีวิต และการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กร การบริหารงาน นโยบายต่างๆ คำสั่ง ระเบียบ หรือข้อบังคับที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชาได้ทราบ จำเป็นต้องอาศัยการสื่อสาร และเทคนิคการสื่อสาร ตลอดจนการดำเนินการขององค์กรจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาก ขึ้นอยู่กับการสื่อสารส่วนหนึ่ง ในการติดต่อสื่อสารมีวิธีการหลายรูปแบบแต่วิธีพื้นฐานมีดังต่อไปนี้ คือ

การติดต่อสื่อสารด้วยวาจาหรือคำพูด (oral communication)

การติดต่อสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษรหรือด้วยข้อเขียน (writing communication)

การติดต่อสื่อสารที่ไม่ใช่ถ้อยคำ (non-verbal communication)

⁸³Auren Uris, *The Executive Desk Book* (New York : Van Nostrand Reinhold Co., 1970), 16.

⁸⁴Ray Josephs, *Streamlining Your Executive Workload* (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall, 1995), 23 - 27.

การประสานงาน หมายถึง การที่บุคคลหรือหน่วยงานในองค์การ ทำงานร่วมกับ บุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังนั้นจึงถือว่าการประสานงานเป็นสิ่ง จำเป็นอย่างหนึ่ง ที่ช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อน ไม่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายจนเกินความจำเป็นและทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นและเสร็จอย่างรวดเร็ว

การปฏิบัติงาน

สำหรับหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานในแต่ละงานของ สภาคริสตจักรในประเทศไทย มีรายละเอียดดังนี้⁸⁵

1. งานบริหารทั่วไป มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการทั่วไป และงานธุรการ ต่างๆที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งงานการเงิน การบัญชี การพัสดุและงานการเจ้าหน้าที่ โดย รับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับ การปรับปรุงและพัฒนาสำนักงาน การจัดงานประชุมงานสำนักงาน การจัดงานพิธีในวันสำคัญ การขอรับเงินทุนการศึกษา การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การศาสนาและวัฒนธรรม การเลื่อนระดับตำแหน่งบุคลากรให้สูงขึ้น การพิจารณาความดี ความชอบให้บุคลากรและลูกจ้างประจำ การลาของบุคลากร การขออนุญาตลาไปศึกษาต่อ การตอบข้อขบใจหรืออนุโมทนา การตอบแทนผู้ช่วยเหลืองาน การดำเนินการทางวินัยบุคลากร การรับสมัครบุคลากร การประชุมคณะกรรมการอำนวยการ และดำเนินงานสภาคริสตจักรฯ งานการเงิน บัญชีและพัสดุ การขออนุมัติเบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณ การเบิกเงินงบประมาณ การนำเงินฝากและถอนเงินนอกงบประมาณ การรับและนำส่งเงิน การอนุมัติจ่ายเงินให้หน่วยงาน และสถาบัน การรับและนำส่งเงินค่าบำรุง การเก็บรักษาเงิน การออกหนังสือรับรองการมีสิทธิ์ได้รับ เงินสวัสดิการของบุคลากร และลูกจ้างประจำ การจัดทำบันทึกการรับจ่ายในสมุดบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน การจัดทำรายงานการเงินประจำเดือน การตรวจสอบบัญชี การเงิน การดำเนินงานตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ การควบคุมและจำหน่ายพัสดุ การของบ จัดสรรประมาณ การแนะนำชี้แจงการเงินและการบัญชี

⁸⁵ สภาคริสตจักรในประเทศไทย, ระเบียบข้อบังคับการบริหารหน่วยงานและสถาบันของ สภาคริสตจักรในประเทศไทย ค.ศ. 1999, (กรุงเทพฯ : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, 1999), 6 - 10.

2. งานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน มีหน้าที่รับผิดชอบ และดำเนินงานเกี่ยวกับงานสำรวจ รวบรวม และจัดเก็บข้อมูลสถิติทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม งานจัดระเบียบข้อมูลเป็นหมวดหมู่ งานประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำดัชนีทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม การนำเสนอข้อมูล สารสนเทศ งานศึกษา วิเคราะห์สภาพการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม การวิเคราะห์นโยบายและแผนงาน/โครงการ งานแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมประจำปีของสภาคริสตจักรในประเทศไทย งานแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของหน่วยงาน/สถาบันสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย แผนบริหารงบประมาณประจำปีของหน่วยงาน/สถาบันสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย งานประสานการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ งานเสนอขอ งบประมาณประจำปี งานตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานตามกฎหมาย งานปฏิบัติตามแผนงานโครงการประจำปี งานการปฏิบัติตามแนวปฏิบัติของงานสถานศึกษา การติดตามผลการปฏิบัติงานตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลและสำนักงานการศึกษาเอกชน งานติดตามผลการปฏิบัติงานโครงการพิเศษของกระทรวงศึกษาธิการ งานวิเคราะห์ความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรคของการปฏิบัติงานตามนโยบายแผนงานและโครงการ งานรายงานความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข การประเมินผล และวิเคราะห์การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ งานประเมินผลและรายงานผลกระทบของการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ งานสำรวจ รวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทราบปัญหาและความต้องการในการพัฒนาชนบทของประชาชน งานการให้บริการข้อมูล และข่าวสารแก่ประชาชนในชนบท งานสนับสนุนการตรวจสอบความเป็นได้ของแผนพัฒนาชนบทแก่สภาคริสตจักรในประเทศไทย งานประสานและสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาชนบทแก่สภาคริสตจักรในประเทศไทย งานสนับสนุนงานวิชาการและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการดำเนินงานพัฒนาชนบทแก่สภาคริสตจักรในประเทศไทย งานติดตามประเมินผลและรายงานผลการพัฒนาชนบท งานจัดกิจกรรมให้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์พื้นฐานอาชีพแก่ประชาชนในชนบท งานจัดกิจกรรมส่งเสริมและเผยแพร่หลักธรรมทางศาสนาในชนบท งานจัดตั้งกลุ่มสนับสนุนการพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในชนบท งานป้องกันและแก้ปัญหาเสพติดในสถานศึกษา งานส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และวินัยของเยาวชน และประชาชน งานยกย่องเชิดชูเกียรติหน่วยงาน สถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา ที่มีผลงานดีเด่น งานส่งเสริมการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาอาชีพ งานประสานการรับนักเรียน นักศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท งานส่งเสริมการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมแก่ชาวเขา และชนกลุ่มน้อย งานกิจกรรมพิเศษอื่นๆ ที่คณะกรรมการสภาคริสตจักรฯ มอบหมาย

3. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการ และส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านการศาสนาและการวัฒนธรรม โดยรับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานส่งเสริมการศึกษาผู้ยากไร้ก่อนวัยเรียน งานส่งเสริมการจัดการศึกษาพิเศษ งานส่งเสริมการศึกษาสงเคราะห์ งานประสานการจัดการศึกษาระหว่างการศึกษาในระบบโรงเรียนกับการศึกษานอกระบบโรงเรียน งานประสานการจัดการศึกษาระหว่างสถานศึกษาของรัฐและเอกชน งานประสานการหาทุนการศึกษาแก่นักเรียน งานประสานการผลิตกำลังคนในสาขาที่ขาดแคลน และจำเป็นต่อการพัฒนา งานประสานการฝึกอบรมอาชีพระยะสั้นและหลักสูตรเคลื่อนที่ งานส่งเสริมแหล่งพัฒนาความรู้และข่าวสารข้อมูล งานขออนุญาตเป็นผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่และครูโรงเรียนสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย งานขออนุญาตถอนการเป็นผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ และครูโรงเรียนสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย งานขออนุญาตเปลี่ยนแปลงกรณีต่างๆ เกี่ยวกับครูโรงเรียนสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย งานจัดทำรายงานโรงเรียนสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ประจำเดือน งานเกี่ยวกับกรณีพิพาทต่างๆ ของโรงเรียนสังกัดสภาคริสตจักรฯ งานควบคุม และการลงทะเบียนกรณีฝ่าฝืน หรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบฯ งานคุ้มครองการทำงานของครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน งานส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานในสถานศึกษา สังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย งานส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสภาคริสตจักรฯ งานเสริมสร้างการจัดการศึกษาให้ได้เกณฑ์มาตรฐาน งานประเมินคุณภาพการศึกษางานนิเทศการบริหารการศึกษา งานแนะแนวการศึกษาและอาชีพ งานประเมินมาตรฐานการบริหารงานของสำนักงานพันธกิจการศึกษา งานส่งเสริมการใช้หลักสูตรและแบบเรียน การส่งเสริมการแข่งขันกีฬาทั่วไป งานจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและเผยแพร่พระกิตติคุณ งานพัฒนาคริสตจักรให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน งานสนับสนุนการดำเนินงานของศาสนาอื่น งานส่งเสริมการศึกษาพระคัมภีร์ งานสนับสนุนกิจกรรมของคริสตจักร งานส่งเสริมการศึกษาศาสนศาสตร์ งานประสานการจัดทำแผนพัฒนาคริสตจักร งานสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานศิษยาภิบาล งานส่งเสริมและเผยแพร่วัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น งานส่งเสริมวัฒนธรรมที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศ งานอนุรักษ์และพัฒนาโบราณสถาน โบราณวัตถุและศิลปวัตถุ งานวิเคราะห์สภาพทางการศาสนาและวัฒนธรรม งานกำหนดแนวทางพัฒนา ศาสนา และการวัฒนธรรม ให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด งานประเมินมาตรฐานทางการศาสนา และการวัฒนธรรม งานประเมินคุณภาพทางศาสนาและการวัฒนธรรม งานนิเทศแนะนำการบริหารศาสนาและการวัฒนธรรม งานพัฒนาหลักสูตรการอบรมเผยแพร่หลักธรรม คุณธรรมและจริยธรรม งานสัมมนาผู้บริหารการเผยแพร่อบรมทางศาสนาและการวัฒนธรรม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มานะ สิ้นธุวงษานนท์⁸⁶ ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 155 อำเภอ พบว่า ระดับตัวกำหนดคุณภาพชีวิตการทำงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามี 5 ด้าน ที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านการบูรณาการด้านสังคม ด้านลัทธิรัฐธรรมนูญ และด้านการเกี่ยวข้องกับสังคมตามลำดับ มีสองด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความเจริญของงานและสวัสดิภาพ และด้านจังหวะของชีวิต โดยส่วนรวมตามลำดับ และพบว่า ที่อยู่ในระดับน้อยมีเพียงด้านเดียว ได้แก่ ด้านการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม

วิสุทธิ อุตะมะ⁸⁷ ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 6 จำนวน 166 คน ตามแนวคิดของวอลตัน (Walton) ผลการวิจัยพบว่า ระดับตัวกำหนดคุณภาพชีวิตของการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าตัวกำหนดคุณภาพชีวิต 6 ด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การจัดการและการบริหาร เวลาว่างของชีวิต การสื่อสารและการประสานงาน ระบบงานในสำนักงาน การตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม และการมีส่วนร่วมในองค์กร สำหรับการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่าการปฏิบัติงานบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมาก ส่วนตัวกำหนดคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน พบว่าตัวกำหนดคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยภาพรวมได้แก่การสื่อสารและการประสานงาน การพัฒนาความสามารถของบุคคล เวลาว่างของชีวิต และระบบงานในสำนักงาน เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ตัวกำหนดคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่องานบริหารทั่วไป ได้แก่ การสื่อสารและการประสานงาน การพัฒนาความสามารถของบุคคล การจัดการและการ

⁸⁶มานะ สิ้นธุวงษานนท์, "คุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2534), บทคัดย่อ.

⁸⁷วิสุทธิ อุตะมะ, "คุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 6" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538), บทคัดย่อ.

การบริหาร ว่างของชีวิต และระบบงานในสำนักงาน ส่วนงานแผนงานและพัฒนาชนบท ได้แก่ การสื่อสารและการประสานงาน การพัฒนาความสามารถของบุคคล และว่างของชีวิต ส่วนงานส่งเสริมการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรม ได้แก่ การสื่อสารและการประสานงาน การมีส่วนร่วมในองค์กร และการพัฒนาความสามารถของผล

สุจินดา อ่อนแก้ว⁸⁸ ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ในสหวิทยาลัยทราวดี จำนวน 248 คน ตามแนวคิดของวอลตัน (Walton) ผลวิจัยโดยรวมพบว่าอาจารย์ในสหวิทยาลัยทราวดี มีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาในแต่ละวิทยาลัย พบว่ามีลักษณะเช่นเดียวกับในภาพรวม ยกเว้น วิทยาลัยครุภาณุจนบุรีซึ่งมีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

ทวีศรี กรีทอง⁸⁹ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลภูมิภาค ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านสิทธิรัฐธรรมนูญอยู่ในระดับสูง

ไกรสิทธิ์ บุตรชัยงาม⁹⁰ ได้ศึกษาองค์ประกอบของขวัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานองค์การของสถานศึกษา ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคกลาง โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับดีมาก และพบว่า องค์ประกอบของขวัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานองค์การของสถานศึกษาในภาระงานทุกด้านมีความสัมพันธ์ตามลำดับความสำคัญ ดังนี้ 1) ความมั่นคงและการดำเนินชีวิตอย่างผาสุก 2) สภาพการปฏิบัติงานที่น่าพอใจ 3) การปฏิบัติอย่างยุติธรรม 4) ความสัมพันธ์อันดีภายใน 5) ความเห็นพ้องต่อวัตถุประสงค์และความพอใจในนโยบาย 6) ความเชื่อมั่นและนับถือในตัวผู้บริหาร 7) ความเจริญก้าวหน้า เงินเดือน การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นและเลื่อนตำแหน่ง ส่วนองค์ประกอบของขวัญที่ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน คือความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน

⁸⁸สุจินดา อ่อนแก้ว, "คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ในสหวิทยาลัยทราวดี" (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538), บทคัดย่อ.

⁸⁹ทวีศรี กรีทอง, "ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลส่วนภูมิภาค สังกัดกระทรวงสาธารณสุข" (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539), บทคัดย่อ.

⁹⁰ไกรสิทธิ์ บุตรชัยงาม, "องค์ประกอบของขวัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานองค์การของ สถานศึกษาในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคกลาง" (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), บทคัดย่อ.

สุทิน สายสงวน⁹¹ ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาวิจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ของข้าราชการ ศึกษากรณีข้าราชการอยู่ในสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตรที่ประจำสำนักงานเกษตร อำเภอในภาคใต้ พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ (ประมาณ 65-70%) มีคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับปานกลางทั้งในมิติความพึงพอใจในการทำงาน และในมิติสุขภาพจิตในการทำงาน

อรุณี สุมโนมหาอุดม⁹² ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำนวน 225 คน พบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาในแต่ละด้านพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานที่อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น ๆ และด้านเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม ส่วน คุณภาพชีวิตการทำงานที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการบูรณาการ ด้านความก้าวหน้า และ ความมั่นคงในงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านธรรมเนียมในองค์กร ด้าน สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ และด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ตามลำดับ 3) ความผูกพันกับงานมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

ไพฑูรย์ สอนทน⁹³ ได้ศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่ สาธารณสุขระดับตำบล จังหวัดเพชรบูรณ์ ตามแนวคิดของเคอร์ซและคีวลีย์ (Kerce and Kewley) ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความพึงพอใจในงาน คุณลักษณะงานและความเกี่ยวข้องผูกพันกับงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

⁹¹สุทิน สายสงวน, "การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ : ศึกษากรณีข้าราชการในสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตรที่ประจำสำนักงานเกษตรอำเภอในภาคใต้" (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541), บทคัดย่อ.

⁹²อรุณี สุมโนมหาอุดม, "คุณภาพชีวิตการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน" (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครอง มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2542), บทคัดย่อ.

⁹³ไพฑูรย์ สอนทน, "คุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลจังหวัดเพชรบูรณ์" (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2542), บทคัดย่อ.

สรุป

จะเห็นได้ว่า บุคคลเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารงาน เป็นกลไกหลักในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้นทรัพยากรบุคคลจึงควรได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพสูงขึ้นในทุกด้าน เพื่อที่จะให้มีความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการพัฒนาองค์กรจากการศึกษาวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีผู้สนใจศึกษาให้ความสำคัญและความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้หลายท่าน ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ตามแนวคิดของแต่ละบุคคล องค์กรประกอบต่างๆ ที่ปรากฏเป็นปัจจัยเป็นฐานและปัจจัยจูงใจให้เกิดการทำงาน โดยมุ่งหวังให้เกิดผลงานสูงสุด และจากงานวิจัยที่ศึกษาถึงคุณภาพชีวิตการทำงาน ในกลุ่มประชากรต่างๆ โดยใช้ตัวชี้วัดที่แตกต่างกันไป ผลการศึกษามีความคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันบ้าง ขึ้นอยู่กับกลุ่มประชากร สภาพแวดล้อม ระยะเวลา และระเบียบวิธีวิจัย การศึกษาถึงคุณภาพชีวิตการทำงานและปัจจัยต่างๆ ที่เป็นส่วนประกอบในการบริหารงาน เพื่อค้นหาความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน และหาทางปรับปรุงปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบในการทำงานจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลในองค์กร และให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการบริหารองค์กร

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงานให้สูงขึ้น ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรจากหน่วยงานในพันธกิจต่างๆ และสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย การดำเนินการวิจัยประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้ คือ ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย ระเบียบวิธีวิจัย ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ คือ

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินงานวิจัยตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่กำหนดไว้ให้แล้วเสร็จตามกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยไว้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย ขั้นตอนนี้เป็นการจัดเตรียมโครงการ เพื่อให้เกิดระบบของการดำเนินการตามโครงการ โดยการศึกษาค้นคว้า เอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ ปัญหา วรรณกรรม รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เขียนโครงร่างงานวิจัยและสร้างเครื่องมือ เพื่อเสนออนุมัติโครงร่างงานวิจัยต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการตามโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือที่สร้างขึ้นในขั้นตอนที่ 1 แล้วนำไปเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เป็นตัวอย่างในงานวิจัย แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการร่างรายงานผลการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ เสนอขออนุมัติสอบ พิมพ์และส่งรายงาน ผลงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดต่างๆเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบของการวิจัย ประชากร ตัวอย่าง และขนาดของตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือ และการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในงานวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

แผนแบบของการวิจัย งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ที่มีแผนแบบงานวิจัยในลักษณะของการวิจัยแบบกลุ่มเดียวไม่มีการทดลอง (the one-shot, non-experimental case study) ที่มีการวัดครั้งเดียว เขียนเป็นแผนผังได้ดังนี้ คือ



เมื่อ	R	หมายถึง	ตัวอย่างที่ได้จากกรรสุ่ม
	X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
	O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ เป็นบุคลากรจากสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย และจากหน่วยงานสังกัดพันธกิจ ได้แก่ พันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน พันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน และพันธกิจการศึกษา ประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักงาน ผู้อำนวยการสถาบัน อาจารย์ใหญ่ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 180 คน

ตัวอย่าง ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้จากการกำหนดขนาดตัวอย่างที่มีความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ตามตารางประมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)⁹⁴ ได้จำนวนตัวอย่าง 123 คน และดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) โดยแบ่งประชากรออกเป็นกลุ่มตามฝ่ายต่างๆ ในหน่วยงาน แล้วสุ่มอย่างง่ายในแต่ละหน่วยงานตามสัดส่วน ดังปรากฏในตารางที่ 3

⁹⁴Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, *Statistics : An Introductory Analysis*, 3rd ed. (New York : Harper & Rows Publishers, 1973), 109.

ตารางที่ 3 ประชากรและตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

หน่วยงาน	ประชากร	ตัวอย่าง
สำนักงานสภาคริสตจักร ฯ	20	12
พันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน	80	65
พันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ	20	12
พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน	12	7
พันธกิจการศึกษา	48	27
รวม	180	123

ตัวแปรที่ศึกษา สำหรับตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของการทำงานของบุคลากรในสำนักงานสภาคริสตจักร ฯ และหน่วยงานในพันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน พันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน พันธกิจการศึกษา สังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ประกอบด้วย การให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ การพัฒนาความสามารถของบุคคล ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน การบูรณาการด้านสังคม ประชาธิปไตยในการทำงาน จังหวะชีวิต การจัดองค์การ และการบริหารระบบงานในสำนักงาน และการสื่อสารและการประสานงาน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 การให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม (adequate and fair compensation)

หมายถึง ค่าจ้างและเงินเดือนที่ได้รับเป็นไปตามสภาพการทางเศรษฐกิจ ค่าครองชีพ มีความเหมาะสม เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งตนกับตำแหน่งอื่นที่มีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน

2.2 สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (safe and healthy environment)

ผู้ปฏิบัติไม่ควรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายและสิ่งแวดล้อมของการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดสุขภาพที่ไม่ดี ตลอดจนถึงการมีมาตรการในการรักษาความปลอดภัยในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการป้องกันการบาดเจ็บในระหว่างทำงานหรือผลกระทบต่อสุขภาพในระยะยาว ซึ่งจะรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับเสียง กลิ่น และการรบกวนทางสายตา

2.3 การพัฒนาความสามารถของบุคคล (development of human capacities)

งานควรจะได้จัดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ใช้ประโยชน์ และพัฒนาทักษะและความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลต่อการได้มีส่วนร่วมความรู้สึกในคุณค่าของตนเอง และความรู้สึกทำทนายซึ่งเกิดขึ้นจากการทำงานของตน

2.4 ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (growth and security) เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่ในการที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความรู้และทักษะใหม่ๆ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่องานในอนาคตได้ ควรจะให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาทักษะ และสามารถในแขนงของตน

2.5 การบูรณาการด้านสังคม (social integration) หมายถึง ความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลในองค์กร ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้สึกที่ว่าตนประสบความสำเร็จและเห็นว่าตนเองมีคุณค่านั้น จะมีผลต่อบุคคลนั้นในด้านความเป็นอิสระจากอคติ ความรู้สึกที่ว่าชุมชนหรือสังคมมีความสำคัญ การเปิดเผยตนเองกับผู้อื่น ความรู้สึกที่ว่าไม่มีการแบ่งชั้นในองค์กร และความรู้สึกว่ามีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม

2.6 ประชาธิปไตยในการทำงาน (constitutionalism / democracy at work) ความหมายของคำว่าประชาธิปไตยในที่นี้ หมายถึง การให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์กรทุกๆ คนในการทำงานร่วมกัน ไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดขององค์กร การทำงานจะต้องฟังเสียงของทุกๆ คนอย่างเท่าเทียมกัน และแก้ปัญหาด้วยเหตุผลที่ดีที่สุด

2.7 จังหวะชีวิต (total life space) งานของบุคคลหนึ่งควรได้มีความสมดุลกับบทบาทของชีวิตของบุคคลนั้น บทบาทนี้เกี่ยวข้องกับการแบ่งเวลา มนุษย์ย่อมต้องการมีเวลาส่วนตัวที่ไม่ต้องการให้สิ่งใดมารบกวน นอกจากการทำงานแล้ว ทุกคนย่อมต้องการมีเวลาว่าง เพื่อพักผ่อนเป็นตัวของตัวเอง หรือทำกิจกรรมนันทนาการ ซึ่งควรให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างของบุคคลและเวลาของครอบครัว ตลอดทั้งความก้าวหน้าและการได้รับความดีความชอบ

2.8 การจัดองค์กรและการบริหาร (organization and management) หมายถึง การมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการทำงาน สายงานการบังคับบัญชา และการบริหารชัดเจน เข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบและวิธีการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน และรายละเอียดการปฏิบัติงานที่จำเป็น มีการกระจายและแบ่งงานกันทำ

2.9 การจัดระบบงานในสำนักงาน (official system) หมายถึง การมีระบบการจัดเก็บและการทำลายเอกสารที่ดี มีการควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ มีการตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินที่รัดกุม ให้การบริการแก่หน่วยงานอื่นๆ ได้อย่างรวดเร็ว มีหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจน

2.10 การสื่อสารและการประสานงาน (communication and co-ordination) หมายถึง การมีการปรึกษาหารือเพื่อวางแผนงานหรือแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน มีการแจ้งข่าวสารข้อมูลให้หน่วยงานอย่างถูกต้อง มีการประสานงานในระดับต่างๆอย่างทั่วถึง การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอน

3. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคคลในสำนักงานสภา ฯ และหน่วยงานในพันธกิจสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ตามภาระงานที่ปฏิบัติทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

3.1 งานบริหารทั่วไป ประกอบด้วยงานด้านต่างๆ ดังนี้

3.1.1 การดำเนินการเกี่ยวกับงานธุรการ งานสารบรรณ และการปรับปรุงพัฒนาสำนักงาน

3.1.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการประชุม อบรม สัมมนา และการประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.1.3 การดำเนินการเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาของบุคคลในสำนักงาน

3.1.4 การดำเนินการเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ พร้อมทั้งการดำเนินการทาง วินัยของบุคลากรในสังกัด

3.2 งานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน ประกอบด้วยงานต่างๆ ดังนี้

3.2.1 จัดทำข้อมูล และระบบสารสนเทศทางการเผยแพร่พระกิตติคุณ

3.2.2 จัดกิจกรรมสนับสนุนและส่งเสริมการเผยแพร่พระกิตติคุณ ทั้งในคริสตจักร สถาบัน และบุคลากรทั่วไป

3.2.3 ส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน/สถาบันในสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย

3.2.4 ประสานงานกับหน่วยงาน/สถาบันในสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

3.3 งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ประกอบด้วยงานด้านต่างๆ ดังนี้

3.3.1 การดำเนินการเกี่ยวกับการสนับสนุนการส่งเสริมการศึกษาด้านต่างๆ การบริหารงานในสถานศึกษา การประเมินคุณภาพการศึกษา การประเมินมาตรฐานการบริหารการศึกษาของหน่วยงานและสถาบันในสังกัด

3.3.2 สนับสนุนและส่งเสริมให้คริสตจักร สถาบันและหน่วยงาน จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและเผยแพร่พระกิตติคุณ

3.3.3 รวบรวมข้อมูลของคริสตจักร สถาบันและหน่วยงาน พัฒนาคริสตจักรให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน

3.3.4 เสริมสร้างและเผยแพร่วัฒนธรรมที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศ กำหนดแนวทางการพัฒนาศาสนาและวัฒนธรรม ตลอดจนจนถึงการประเมินคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบกำหนดไว้ให้เลือก (forced choice) จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร 10 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม จำนวน 4 ข้อ ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพจำนวน 5 ข้อ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคลจำนวน 5 ข้อ ด้านความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงานจำนวน 3 ข้อ ด้านการบูรณาการด้านสังคม จำนวน 5 ข้อ ด้านประชาธิปไตยในการทำงานจำนวน 5 ข้อ ด้านจังหวะชีวิตจำนวน 5 ข้อ ด้านการจัดองค์กร และการบริหารจำนวน 4 ข้อ ด้านการจัดระบบงานในสำนักงานจำนวน 4 ข้อ ด้านการสื่อสารและการประสานงานจำนวน 4 ข้อ รวมทั้งสิ้นจำนวน 44 ข้อ

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารทั่วไปจำนวน 7 ข้อ งานแผนงานและเสริมสร้างชุมชนจำนวน 5 ข้อ งานส่งเสริมการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 7 ข้อ รวมทั้งสิ้นจำนวน 19 ข้อ

ลักษณะของแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า ตามแนวคิดของไลเคอร์ท (Likert's five rating scale)⁹⁵ โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับน้อยที่สุด หรือไม่มีเลย

สำหรับแบบสอบถามข้อที่ 1, 2, 3, 4 และ 29 ผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนน 5 ระดับ ดังนี้

- 1 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด
- 2 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับมาก

⁹⁵Rensis Likert, อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิจัยพฤติกรรมศาสตร์ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2531), 114 - 115.

- 3 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับน้อย
- 5 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับน้อยที่สุด หรือไม่มีเลย

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการ จากหนังสือ ตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตของการทำงานต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวล เพื่อกำหนดเป็นโครงสร้างของเครื่องมือและขอบเขตเนื้อหาในพฤติกรรมบ่งชี้ โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ตอนที่ 3 สร้างแบบสอบถามตามขอบเขตของเนื้อหาในพฤติกรรมบ่งชี้ที่กำหนด จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาและเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงแก้ไข

ตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity)⁹⁶ และภาษาที่ใช้ด้วยเทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ 0.89 แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์และเนื้อหาของงานวิจัย นำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

ตอนที่ 5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเสร็จแล้วปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อความสมบูรณ์ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามกับบุคลากรในสังกัดพันธกิจการแพทย์ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ฉบับ

ตอนที่ 7 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคำนวณหาความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ใช้การหาค่าความเชื่อมั่นโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) โดยวิธีการของ ครอนบาค (Cronbach)⁹⁷ ได้ค่าความเชื่อมั่นในส่วนที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของการทำงานเท่ากับ 0.89 ค่าความเชื่อมั่นในส่วนที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานเท่ากับ 0.90 และค่าความเชื่อมั่นทั้ง 2 ส่วน เท่ากับ 0.90

⁹⁶ พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิจัยพฤติกรรมศาสตร์ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2531), 201.

⁹⁷ Lee J. Cronbach, Essentials of Psychological Testing, 3rd ed. (New York : Harper & Row Publisher, 1974), 161.

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย และหน่วยงานในพันธกิจสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย เพื่อขอความร่วมมือจากบุคลากรในสังกัดหน่วยงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยเดินทางไปส่งแบบสอบถามและเก็บกลับคืนมาด้วยตนเองทุกหน่วยงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยดำเนินการในเดือน กันยายน - ตุลาคม 2545 รวมเวลา 3 เดือน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้บุคลากรในสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย และหน่วยงานในพันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน พันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน และพันธกิจการศึกษา สังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) และดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS FOR WINDOWS (Statistical Package for the Social Sciences)
3. เสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางประกอบการบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน ใช้ค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%)
 2. การวิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตของการทำงาน และการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- การวิเคราะห์ข้อนี้ได้กำหนดว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลตกอยู่ในช่วงพฤติกรรมใด ก็แสดงว่าคุณภาพชีวิตของการทำงาน และการปฏิบัติของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรฯ เป็นแบบนั้น ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best)⁹⁸ ดังนี้

⁹⁸John W. Best, Research in Education (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1970), 190.

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด
 ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
 ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
 ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
 ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หรือการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์คุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรใน
 หน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน
 (Stepwise multiple regression)

สรุป

การวิจัยนี้จัดทำขึ้นเพื่อหาข้อค้นพบเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของการทำงาน ที่ส่งผลต่อการ
 ปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการ
 ปรับปรุงคุณภาพชีวิตของการทำงาน ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งหวังให้องค์กร
 เป็นองค์กรที่มีสุขภาพดี ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้
 โดยการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเพื่อหาคำตอบ ดังต่อไปนี้ คือ 1) คุณภาพชีวิตของการทำงาน
 และการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย อยู่ในระดับใด
 2) องค์ประกอบใดของคุณภาพชีวิตของการทำงานส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรใน
 หน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ทั้งนี้ได้ใช้แนวคิดของ วอลตัน (Walton) และนพรัตน์ รุ่ง
 อุทัยศิริ และภาระงานของหน่วยงานในสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทยที่บุคลากรต้องปฏิบัติมา
 เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยใช้บุคลากรในสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย หน่วยงาน
 งานในพันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน พันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ พันธกิจการ
 คลังและทรัพย์สิน และพันธกิจการศึกษา เป็นหน่วยวิเคราะห์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ค่าความถี่ (f)
 ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ
 แบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression)

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์ เพื่อทราบระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน และการปฏิบัติงาน และองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงาน สังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยใช้บุคลากรในสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย และหน่วยงานสังกัดพันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน พันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน และพันธกิจการศึกษา เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis)

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 123 ฉบับ ได้รับคืนมา 123 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 117 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.12 เสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกออกเป็น 3 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คุณภาพชีวิตการทำงาน และการปฏิบัติงานของบุคลากร

ตอนที่ 3 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

สัญลักษณ์ที่ปรากฏในการวิเคราะห์ข้อมูล มีความหมายต่างๆ ดังนี้

B	หมายถึงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย
SE.B(Standard Error)	หมายถึงค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย
Degree of freedom (df)	หมายถึงค่าองศาแห่งความเป็นอิสระ
SS (Sum of square)	หมายถึงค่าผลรวมกำลังสอง
MS (Mean of square)	หมายถึงค่าเฉลี่ยกำลังสอง
F / t	หมายถึงค่าสถิติทดสอบ F / ค่าสถิติทดสอบ t
Sig. (Significance)	หมายถึงค่าระดับนัยสำคัญที่สังเกตได้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรในหน่วยงาน สังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 117 คน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ใช้ค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%) ผลการวิเคราะห์ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	35	29.90
หญิง	82	70.10
รวม	117	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 31 ปี	34	29.10
31 - 40 ปี	37	31.60
41 - 50 ปี	28	23.90
51 ปีขึ้นไป	18	15.40
รวม	117	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	21	17.90
ปริญญาตรี	72	61.50
ปริญญาโท	20	17.10
ปริญญาเอก	4	3.50
รวม	117	100.00
4. ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการสำนักงาน	7	6.00
หัวหน้าหน่วยงาน	17	14.50
หัวหน้าฝ่าย	30	25.60
พนักงาน	62	53.00
ไม่ตอบ	1	0.90
รวม	117	100.00

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	16	13.70
5 - 10 ปี	35	29.90
11 - 15 ปี	15	12.80
16 - 20 ปี	16	13.70
20 ปีขึ้นไป	35	29.90
รวม	117	100.00
6. ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
ต่ำกว่า 1 ปี	7	6.00
1 - 3 ปี	23	19.70
4 - 6 ปี	36	30.80
7 - 9 ปี	16	13.70
10 ปีขึ้นไป	35	29.90
รวม	117	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 82 คน (ร้อยละ 70.10) อายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 37 คน (ร้อยละ 31.60) อายุ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 18 คน (ร้อยละ 15.40) อยู่ในระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 72 คน (ร้อยละ 61.50) ปริญญาเอกมีจำนวนน้อยที่สุด คือ 4 คน (ร้อยละ 3.40) อยู่ในตำแหน่งพนักงาน จำนวนคือ 62 คน (ร้อยละ 53.00) ตำแหน่งผู้อำนวยการ มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 7 คน (ร้อยละ 6.00) ประสบการณ์ในการทำงาน ช่วงเวลา 5 - 10 ปีและ 20 ปีขึ้นไป จำนวน 35 คน (ร้อยละ 29.90) ช่วงเวลา 11 - 15 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 15 คน (ร้อยละ 12.80) ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบันช่วงเวลา 4 - 6 ปี จำนวน 36 คน (ร้อยละ 30.80) ช่วงเวลาที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 7 คน (ร้อยละ 6.00)

ตอนที่ 2 คุณภาพชีวิตการทำงาน และการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ในการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตของการทำงานและการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ใช้การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และนำไปเทียบตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ รายละเอียด ตามตารางที่ 5 และ 6

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย / ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับขององค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร

องค์ประกอบคุณภาพชีวิตของการทำงาน (X_{tot})	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. การให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม (X_1)	2.91	0.82	ปานกลาง
2. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (X_2)	3.17	0.55	ปานกลาง
3. การพัฒนาความสามารถของบุคคล (X_3)	3.38	0.68	ปานกลาง
4. ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (X_4)	2.59	0.74	ปานกลาง
5. การบูรณาการด้านสังคม (X_5)	3.00	0.74	ปานกลาง
6. ประชาธิปไตยในการทำงาน (X_6)	3.51	0.65	มาก
7. จังหวะชีวิต (X_7)	2.96	0.39	ปานกลาง
8. การจัดการองค์การและการบริหาร (X_8)	3.80	0.56	มาก
9. การจัดระบบงานในสำนักงาน (X_9)	3.21	0.72	ปานกลาง
10. การสื่อสารและการประสานงาน (X_{10})	3.19	0.77	ปานกลาง
รวม (X_{tot})	3.17	0.43	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 โดยภาพรวม ระดับคุณภาพชีวิตของการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}_{tot} = 3.17$, S.D. = 0.43) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า องค์ประกอบคุณภาพชีวิต 2 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดการองค์การและการบริหาร ($\bar{X}_8 = 3.80$, S.D. = 0.56) ประชาธิปไตยในการทำงาน ($\bar{X}_6 = 3.51$, S.D. = 0.65) โดยมีความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงานอยู่ลำดับท้ายสุด

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย / ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของการปฏิบัติงานของบุคลากร

การปฏิบัติงาน (Y_{tot})	\bar{Y}	S.D.	ค่าระดับ
1. งานบริหารทั่วไป (Y_1)	3.13	0.73	ปานกลาง
2. งานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน (Y_2)	3.23	0.68	ปานกลาง
3. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (Y_3)	3.12	0.77	ปานกลาง
รวม (Y_{tot})	3.17	0.65	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 พบว่าทั้งโดยภาพรวมและรายด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{Y}_{tot}=3.17, S.D.=0.65$) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้งานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน (Y_2) งานบริหารทั่วไป (Y_1) และงานส่งเสริมการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม (Y_3)

ตอนที่ 3 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) ซึ่งการวิเคราะห์ปรากฏผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 7 สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานและการปฏิบัติงานของบุคลากร

	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7	X_8	X_9	X_{10}	X_{tot}	Y_1	Y_2	Y_3	Y_{tot}
X_1	1.000	.133	.097	.099	.253**	.210*	.175	.188*	-.019	-.127	.422**	-.016	-.073	-.037	-.046
X_2	.133	1.000	.140	.091	.170	.154	.052	.225*	.222*	.035	.333**	.199*	.200*	.152	.205*
X_3	.097	.140	1.000	.636**	.705**	.675**	.507**	.477**	.418**	.464**	.800**	.450**	.456**	.402**	.482**
X_4	.099	.091	.636**	1.000	.487**	.572**	.571**	.479**	.424**	.391**	.708**	.464**	.373**	.350**	.440**
X_5	.253**	.170	.705**	.487**	1.000	.749**	.548**	.493**	.384**	.405**	.846**	.399**	.391**	.306**	.407**
X_6	.210*	.154	.675**	.572**	.749**	1.000	.570**	.628**	.606**	.594**	.846**	.613**	.555**	.447**	.601**
X_7	.175	.052	.507**	.571**	.548**	.570**	1.000	.505**	.395**	.419**	.704*	.428*	.389*	.360**	.435**
X_8	.188*	.225	.477**	.479**	.493**	.628**	.505**	1.000	.554**	.484**	.716**	.548**	.501**	.406**	.541**
X_9	-.019	.222*	.418**	.424**	.384**	.606**	.395**	.554**	1.000	.807**	.544**	.832**	.660**	.607**	.780**
X_{10}	-.127	.035	.464**	.391**	.405**	.594**	.419**	.484**	.807**	1.000	.498**	.795*	.665**	.669**	.786**
X_{tot}	.422**	.333**	.800**	.708**	.846**	.846**	.704**	.716**	.544**	.498**	1.000	.566**	.512**	.439**	.562**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงาน ทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์ระหว่างกันในเชิงบวก ทั้งแต่ละด้านและโดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นองค์ประกอบด้านการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสม และยุติธรรม (X_1) มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ทั้งโดยภาพรวมและงานแต่ละงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (X_2) มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานในงานส่งเสริมการศึกษาศาสนา และวัฒนธรรม (Y_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 8 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร (Y_{10})

แหล่งความแปรปรวน	Df	Ss	MS	F	Sig.
Regression	3	34.406	11.469	84.183	0.000**
Residual	113	15.395	.136		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ	(Multiple R)	.831
ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย	(R square)	.691
ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว	(Adjusted R square)	.683
ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย	(Standard Error of Estimate)	.3691

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรตามลำดับการเข้าสมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig.
การสื่อสารและการประสานงาน (X_{10})	.340	.077	.401	4.403	.000**
การจัดระบบงานในสำนักงาน (X_9)	.364	.080	.402	4.529	.000**
การพัฒนาความสามารถของบุคคล (X_3)	.123	.057	.128	2.157	.033*
ค่าคงที่	.497	.195		2.552	.012*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรองค์ประกอบคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทยโดยภาพรวมที่ได้รับการคัดเลือกเข้าในสมการ ได้แก่ การสื่อสารและการประสานงาน (X_{10}) การจัดระบบงานในสำนักงาน (X_9) และการพัฒนาความสามารถของบุคคล (X_3) โดยมีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .691 นั่นคือ การสื่อสารและการประสานงาน การจัดระบบงานในสำนักงาน และการพัฒนาความสามารถของบุคคล สามารถทำนายการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย (Y_{10}) ได้ร้อยละ 69.10 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว เท่ากับ .683 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย เท่ากับ .3691 จากลักษณะเช่นนี้ แสดงว่า การสื่อสารและการประสานงาน การจัดระบบงานในสำนักงาน และการพัฒนาความสามารถของบุคคลร่วมกันส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

ตารางที่ 9 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านการบริหารทั่วไป (Y_1)

แหล่งความแปรปรวน	Df	ss	MS	F	Sig.
Regression	3	45.707	15.236	111.283	.000**
Residual	113	15.471	.137		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ	(Multiple R)	.864
ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย	(R square)	.747
ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว	(Adjusted R square)	.740
ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย	(Standard Error of Estimate)	.370

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรตามลำดับการเข้าสมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig.
การจัดระบบงานในสำนักงาน (X_9)	.512	.082	.511	6.248	.000**
การสื่อสารและการประสานงาน (X_{10})	.318	.078	.338	4.201	.000**
ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (X_4)	.113	.052	.115	2.191	.030*
ค่าคงที่	.186	.170		1.092	.277

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าในสมการ คือ การจัดระบบงานในสำนักงาน (X_9) การสื่อสารและการประสานงาน (X_{10}) และความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (X_4) โดยมีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .747 นั่นคือการจัดระบบงานในสำนักงาน การสื่อสารและการประสานงาน และความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน สามารถทำนายการปฏิบัติงานด้านบริหารทั่วไป (Y_1) ได้ร้อยละ 74.7 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้วเท่ากับ .740 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย เท่ากับ .370

ในลักษณะนี้แสดงว่า การจัดระบบงานในสำนักงาน การสื่อสารและการประสานงาน และความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ร่วมกันส่งผลต่อการบริหารงานทั่วไป ของบุคลากร

ตารางที่ 10 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านงานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน (Y_2)

แหล่งความแปรปรวน	Df	ss	MS	F	Sig.
Regression	3	27.297	9.099	38.870	.000**
Residual	113	26.452	.234		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ	(Multiple R)	.713
ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย	(R square)	.508
ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว	(Adjusted R square)	.495
ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย	(Standard Error of Estimate)	.484

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรตามลำดับการเข้าสมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig.
การสื่อสารและการประสานงาน (X_{10})	.279	.101	.317	2.754	.007**
การจัดระบบงานในสำนักงาน (X_9)	.313	.105	.333	2.971	.004**
การพัฒนาความสามารถของบุคคล (X_3)	.169	.075	.170	2.273	.025**
ค่าคงที่	.763	.255		2.987	.003**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 10 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าในสมการ คือการสื่อสารและการประสานงาน (X_{10}) การจัดระบบงานในสำนักงาน (X_9) และการพัฒนาความสามารถของบุคคล (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ .713 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .508 นั่นคือ การสื่อสารและการประสานงาน การจัดระบบงานในสำนักงาน และการพัฒนาความสามารถของบุคคล สามารถทำนายการปฏิบัติงานด้านงานแผนงาน และ เสริมสร้างชุมชน (Y_2) ได้ร้อยละ 50.80 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว เท่ากับ .495 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย เท่ากับ .4838

ในลักษณะนี้แสดงว่า การสื่อสารและการประสานงาน การจัดระบบงานในสำนักงาน และการพัฒนาความสามารถของบุคคล ร่วมกันส่งผลต่อการปฏิบัติงานแผนงาน และเสริมสร้างชุมชนของบุคลากร

ตารางที่ 11 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (Y_3)

แหล่งความแปรปรวน	Df	ss	MS	F	Sig.
Regression	1	30.678	30.678	93.118	.000**
Residual	115	37.887	.329		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ	(Multiple R)	.669
ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย	(R square)	.447
ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว	(Adjusted R square)	.443
ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย	(Standard Error of Estimate)	.574

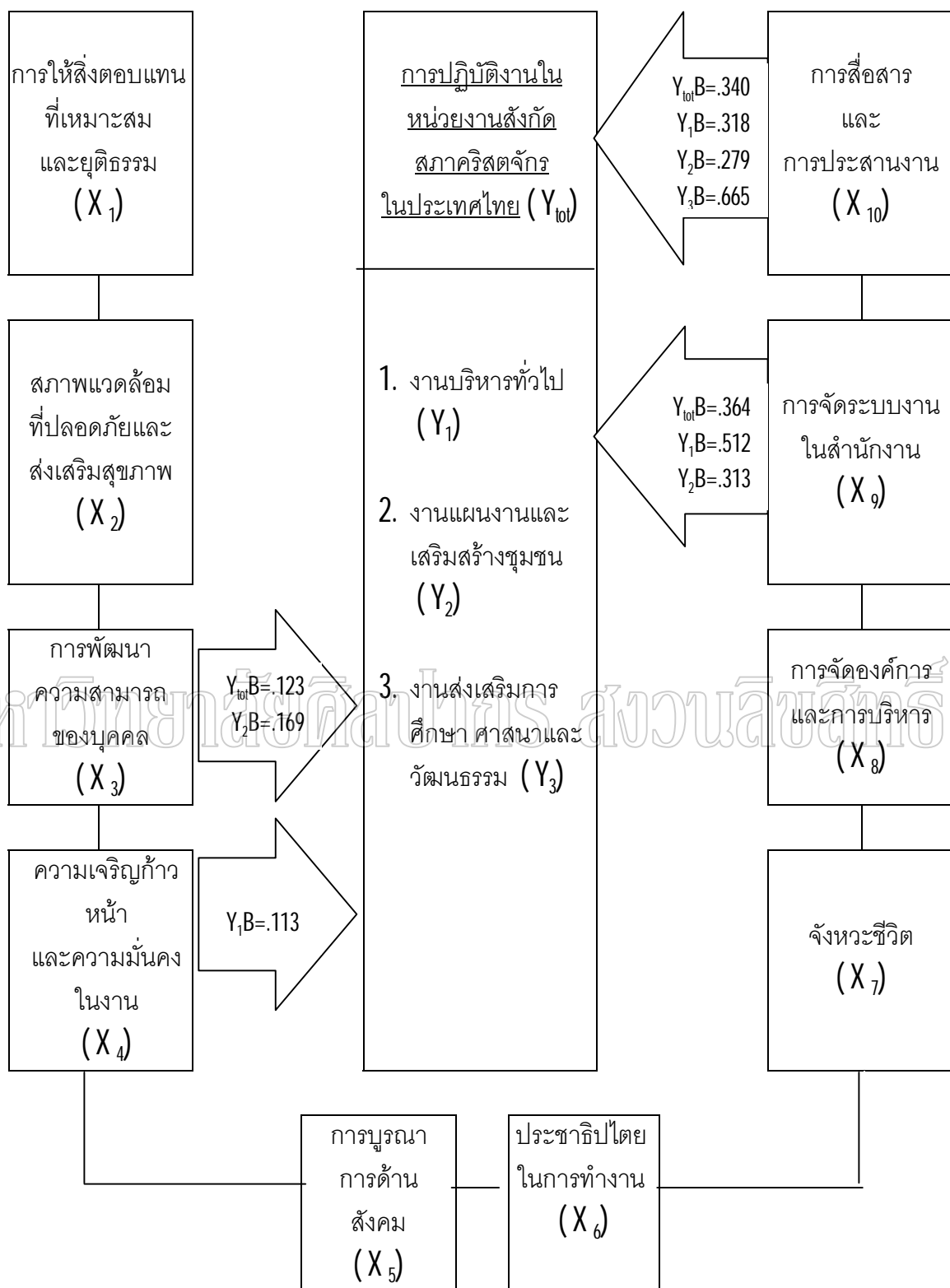
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรตามลำดับการเข้าสมการ	B	SE.B	Beta	t	Sig.
การสื่อสารและการประสานงาน (X_{10})	.665	.069	.669	.9650	.000**
ค่าคงที่	.996	.226		.4397	.000**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 11 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าในสมการ คือการสื่อสารและการประสานงาน(X_{10}) โดยมีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ.447 นั่นคือ การสื่อสารและการประสานงาน สามารถทำนายการปฏิบัติงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม (Y_3) ได้ร้อยละ 44.70 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว เท่ากับ .443 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย เท่ากับ .5740

ในลักษณะนี้แสดงว่า การสื่อสารและการประสานงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



⇒ หมายถึง ตัวแปรที่เข้าสมการทำนาย
 B หมายถึง สัมประสิทธิ์การถดถอย

แผนภูมิที่ 14 คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

จากแผนภูมิที่ 14 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่าองค์ประกอบที่ส่งผลร่วมกันต่อการปฏิบัติงาน คือ การสื่อสารและการประสานงาน (X_{10}) ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและทุกงาน การจัดระบบงานในสำนักงาน (X_9) ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและสองงาน คือ งานบริหารทั่วไป และงานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน การพัฒนาความสามารถของบุคคล (X_3) ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและงานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน และความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (X_4) ส่งผลต่องานบริหารทั่วไป สำหรับองค์ประกอบด้านอื่นๆ ได้แก่ การบูรณาการด้านสังคม (X_5) และการจัดองค์การและการบริหาร (X_8) ไม่ใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เมื่อมีองค์ประกอบด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล (X_3) และการจัดระบบงานในสำนักงาน (X_9) อยู่ในสมการวิเคราะห์การถดถอยแล้ว ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์ประกอบเหล่านี้มีสหสัมพันธ์กับการพัฒนาความสามารถของบุคคล (X_3) การจัดระบบงานในสำนักงาน (X_9) และการสื่อสารและการประสานงาน (X_{10}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม (X_1) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (X_2) และจังหวะชีวิต (X_7) นั้น ไม่มีสหสัมพันธ์ระหว่างกัน และไม่ได้ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาองค์ประกอบคุณภาพชีวิตของการทำงาน ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยใช้แนวคิด เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของการทำงานของวอลตัน (Walton) บุญแสง ธีระภากร และนพรัตน์ รุ่งอุทัยศิริ และขอบข่ายการปฏิบัติงานของหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย เป็นขอบเขตของการวิจัย ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 123 คน เป็นผู้ให้ข้อมูล เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่(f) ค่าร้อยละ(%) ค่าเฉลี่ย(\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D)และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Stepwise multiple regression analysis)

บทวิทยานิพนธ์ศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปข้อค้นพบของการวิจัยได้ดังนี้

1. องค์ประกอบคุณภาพชีวิตของการทำงานของบุคคล พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.17, S.D.=0.43$) เมื่อแยกพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบคุณภาพชีวิตที่อยู่ในระดับมากและเป็นลำดับสูงสุด คือ การจัดการและการบริหาร($\bar{x} = 3.80, S.D.=0.56$)และที่มีระดับปานกลางลำดับท้ายสุดได้แก่ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ($\bar{x} = 2.59, S.D =0.74$)

2. การปฏิบัติงานของบุคลากรพบว่าทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.17, S.D.= 0.65$) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ งานแผนงานและเสริมสร้างชุมชนงานบริหารทั่วไป และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

3. องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านการสื่อสารและการประสานงาน(X_{10}) ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและทุกงานการจ้ระบบงานในสำนักงาน(X_9) ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและสองงาน คือ งานบริหารทั่วไปและงานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน การพัฒนาความสามารถของบุคคล(X_3) ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและงานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน และความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน(X_4)ส่งผลต่องานบริหารทั่วไป

การอภิปรายผล

จากข้อค้นพบเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. ผลการวิจัยที่พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางนั้น อาจเป็นเพราะว่าการดำเนินงานของสภาคริสตจักรในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ในการประกาศพระกิตติคุณของพระเยซูคริสต์ มิได้เพื่อแสวงหากำไร จึงทำให้มีขีดจำกัดในเรื่องของทรัพยากรในการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ กำลังคน ตลอดจนถึงวัสดุอุปกรณ์ที่จะสนับสนุนในการปฏิบัติงานที่อาจจะไม่เพียงพอสำหรับทุกหน่วยงาน การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานต้องอาศัยงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรที่ค่อนข้างจำกัด ดังนั้นไม่ว่าการปรับเงินเดือนใหม่ การจัดซื้อเครื่องมือเครื่องใช้ การพัฒนาความสามารถของบุคคล โดยการส่งไปอบรม หรือศึกษาดูงาน การพิจารณาความดีความชอบเป็นพิเศษ การให้สวัสดิการเกี่ยวกับบ้านพัก ยานพาหนะ จึงถูกจำกัดด้วยงบประมาณที่ได้รับจัดสรร แต่ถึงอย่างไรก็ตาม บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทยได้ตระหนักและมีความเข้าใจในการบริหารงาน ตลอดจนถึงวัตถุประสงค์เป็นอย่างดี และมีความพร้อมส่วนหนึ่งในการอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อสาธารณะประโยชน์ จากเหตุผลต่างๆ เหล่านี้ จึงทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทยโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งหากพิจารณาจากแนวคิดของ Herzberg ที่สรุปว่าปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลในองค์กรเกิดความพึงพอใจ ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ความรับผิดชอบ และลักษณะของงาน ปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพของการทำงาน เงินเดือน นโยบายและการบริหารขององค์กร ผลประโยชน์และความมั่นคงในงาน จะพบว่าสภาคริสตจักรในประเทศไทยมีสภาพแวดล้อมและการบริหารที่เอื้อให้เกิดความพึงพอใจและลดปัจจัยที่ไม่พึงพอใจ ซึ่งส่งผลให้เกิดคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับปานกลาง

1.1 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณภาพชีวิตของการทำงานที่อยู่ในระดับมาก คือ การจัดองค์การและการบริหาร (X_9) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาคริสตจักรในประเทศไทย มีระเบียบข้อบังคับที่ได้จัดทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ประกอบด้วยรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวกับนโยบาย โครงสร้างการบริหารงาน วัตถุประสงค์ สายงานการบังคับบัญชา ตลอดจนการบริหารที่ค่อนข้างชัดเจนให้กับทุกหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนั้น บุคลากรในหน่วยงานจึงมีโอกาสได้ศึกษาทำความเข้าใจ จนสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้คุณภาพชีวิตของการทำงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ด้านการจัดองค์การและ

การบริหารอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิสุทธิ์ อุตะมะ ที่ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตของการทำงาน ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา 6 พบว่า องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานด้านการจัดองค์การและการบริหาร อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.2 สำหรับตัวกำหนดคุณภาพชีวิตที่มีระดับค่าเฉลี่ยระดับปานกลางลำดับสุดท้ายคือ ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (X_4) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สภาคริสตจักรเป็นองค์กรศาสนา ดำเนินกิจการโดยมิได้หวังผลกำไร มีวัตถุประสงค์หลักในการประกาศศาสนา การบริหารงานเป็นลักษณะสาธารณะประโยชน์ และเป็นภารกิจส่วนใหญ่ โอกาสที่บุคลากรจะเจริญก้าวหน้าในสายงาน หรือได้รับการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษมีน้อย บุคลากรที่จะมีโอกาสได้รับการพัฒนาทักษะความสามารถต่างๆจะเป็นเฉพาะบางตำแหน่ง หรือบางสายงานเท่านั้น และงานส่วนใหญ่ก็เป็นงานประจำที่ดำเนินต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานในรูปแบบเดิมๆ จึงไม่เห็นความสำคัญของการใช้ทักษะ หรือความสามารถพิเศษ สิ่งต่างๆดังกล่าวมาข้างต้น จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ระดับคุณภาพชีวิตของการทำงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทยด้านความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงานอยู่ในระดับปานกลางลำดับท้ายสุด เมื่อพิจารณาตามทฤษฎีของ Herzberg พบว่า เงินเดือนและความมั่นคงในงานเป็นปัจจัยค่าจูง ซึ่งป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ ที่กล่าวว่า ในการทำงานของบุคลากรทุกคนมิได้มุ่งแต่ความพึงพอใจในส่วนตัว แต่การได้รับรางวัลตอบแทนทางการเงินเท่านั้น ยังมุ่งหวังและประสงค์จะได้ความมั่นคงประกอบอยู่ด้วยเสมอ

2. จากผลการวิจัยที่พบว่าการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทยโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าจำนวนบุคลากรในหน่วยงานมีจำนวนจำกัดแต่งานที่ต้องรับผิดชอบมีมาก รวมทั้งงานโครงการเร่งด่วนและงานโครงการพิเศษต่างๆ ตลอดจนงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับองค์กรภายนอก จึงทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างน้อยไปทางระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มานะ สิ้นธุวงษานนท์ ที่พบว่าระดับการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

2.1 การปฏิบัติงานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.23$) ที่ค่อนข้างไปทางระดับมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบระหว่างงานทั้ง 3 งาน ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ เสมอ นาคพงษ์ ที่พบว่า การปฏิบัติงานแผนงานและพัฒนาชุมชนของบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการปฏิบัติงานด้านนี้เป็นการทำงานร่วมกันหลายหน่วยงาน ซึ่งจะต้องมีการวางแผนและใช้ทรัพยากรร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นงานข้อมูล งานงบประมาณ งานกิจกรรมพิเศษ หรือแม้แต่งานติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านการเสริมสร้างชุมชน ซึ่งงานเหล่านี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก สภาคริสตจักรในประเทศไทยมีหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางสำหรับงานด้านนี้โดยเฉพาะ จึงทำให้การติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกเป็นไปอย่างมีระบบ จึงอาจเป็นสาเหตุให้การปฏิบัติงานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน อยู่ในระดับปานกลางลำดับสูงสุด

2.2 การปฏิบัติงานบริหารทั่วไปอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} =3.13$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่างานบริหารทั่วไป ซึ่งเป็นงานเกี่ยวกับการให้บริการและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ อันประกอบด้วย การดำเนินการเกี่ยวกับงานธุรการ งานจัดสวัสดิการ งานด้านข้อมูลและการวางแผน ฯลฯ ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดองค์กรให้เป็นระบบ มีความคล่องตัวสามารถดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ สภาคริสตจักรในประเทศไทยมีระบบและระเบียบที่บุคลากรต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน จึงอาจเป็นสาเหตุให้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานด้านงานบริหารทั่วไปมาก ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ ดุสิต บุญยากกร ที่พบว่า การบริหารงานการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านงานธุรการมีผลการปฏิบัติงานสูงสุด และสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญแสง ธีระภากร ที่ว่าการจัดองค์กรให้เป็นระบบมีการปฏิบัติงานที่คล่องตัวแล้ว จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น ตรงกับแนวคิดของ เบดจ์ (Badge) ที่พบว่าประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กรขึ้นอยู่กับกิจกรรมในองค์กร ซึ่งมีทั้งกิจกรรมภายนอกและกิจกรรมภายใน ที่เกี่ยวกับบริหารจัดการและการปฏิบัติการเพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพ

2.3 การปฏิบัติงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} =3.12$) ลำดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การปฏิบัติงานด้านนี้เป็นการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการศึกษา หรือการศาสนาและวัฒนธรรม โดยเฉพาะทางด้านการศึกษา สภาคริสตจักรในประเทศไทยอาจมิได้ให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ เพราะโดยส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่การส่งเสริมสนับสนุนด้านศาสนาและวัฒนธรรม หรือการประกาศ

พระกิตติคุณของพระเยซูคริสต์ ดังวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น ไม่ว่าจะเป็นอย่างใดก็ตาม ทรัพยากรต่างๆจึงเป็นการสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการศาสนาและวัฒนธรรมเป็นส่วนใหญ่ การปฏิบัติงาน การส่งเสริมการศึกษาส่วนมากจึงได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล หรือองค์กรของรัฐ การปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นไปตามที่รัฐบาลได้กำหนดไว้ อีกทั้งงานการศึกษามีการบริหารจัดการด้วยตนเอง ทั้งงบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และยังมีส่วนในการช่วยเหลือสนับสนุนสำหรับการศาสนาและวัฒนธรรม จึงทำให้ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรหน่วยงาน สังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทยด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม อยู่ในระดับปานกลางลำดับสุดท้าย ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ นงลักษณ์ เรือนทอง ที่พบว่า การปฏิบัติงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีการปฏิบัติอยู่ในลำดับสุดท้ายของงานทั้ง 3 งาน

3. องค์ประกอบคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร หน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยภาพรวมและแต่ละงาน ได้แก่ องค์ประกอบคุณภาพชีวิตในด้านการสื่อสารและการประสานงาน ซึ่งนับได้ว่าการสื่อสารและการประสานงาน เป็นหัวใจของการบริหารงาน อาจเป็นเพราะการสื่อสารและการประสานงานเป็นกระบวนการถ่ายทอดสาร (Message) จากบุคคลฝ่ายหนึ่งไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่งโดยผ่านสื่อ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการบริหารงาน ดังที่ วีเวอร์ (Weaver) อธิบายว่า การสื่อสารและการประสานงานมีความหมายกว้างครอบคลุมถึงกระบวนการทุกอย่างที่จิตใจของคนๆหนึ่ง อาจมีผลต่อจิตใจของคนหนึ่ง การสื่อสารและการประสานงานจึงไม่หมายความเพียงแต่การเขียนและการพูดเท่านั้น หากแต่ยังรวมไปถึงดนตรี ภาพ การแสดง และพฤติกรรมทุกอย่างของมนุษย์อีกด้วย และมิลเลอร์ (Miller) ให้ความหมายว่า การสื่อสารและการประสานงานเป็นการถ่ายทอดข่าวสารจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง จะเห็นได้ว่า การสื่อสารและการประสานงาน เป็นการสื่อความหมายระหว่างบุคคล ซึ่งผู้สื่อความหมายจะต้องเต็มใจเปิดเผยกับผู้ที่เขากำลังติดต่ออยู่ มีความเข้าใจ ความรู้สึกของบุคคลอื่น มีการสนับสนุนเกื้อกูล มองกันในแง่ดี และมีกรยอมรับความเสมอภาคซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ นรา สมประสงค์ ได้กล่าวถึงการสื่อสารและการประสานงานว่า จำเป็นที่จะต้องเลือกเรื่องและข่าวสารข้อมูล เลือกวิธีการ ตลอดจนจนถึงช่องทางในการสื่อสารประสานงาน สิ่งต่างๆเหล่านี้ เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความเข้าใจถูกต้องตรงกัน ลดปัญหาหรือช่องว่างต่างๆ ในการทำงานลง ส่งผลถึงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังปรากฏในผลงานวิจัยของ ปีเตอร์สัน (Peterson) ที่พบว่า โรงเรียนที่ผู้ปกครองและครูมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ติดต่อสื่อสารกันโดยตรง มีผลทำให้เกิดประสิทธิภาพของการบริหารสูงขึ้น

3.1 เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า องค์ประกอบคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทั่วไป ได้แก่ การจัดระบบงานในสำนักงาน การสื่อสารและการประสานงาน และความเจริญก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์ประกอบทั้ง 3 ตัว ที่กล่าวมาล้วนแต่เป็นสิ่งสนับสนุนการปฏิบัติงานบริหารทั่วไป ซึ่งส่วนมากเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบ ข้อบังคับหรือมีกฎหมายเป็นแนวปฏิบัติอยู่แล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสารและการประสานงาน ระบบงานในสำนักงานจะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ดี ซึ่งจะสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เพอริส (Peris) ที่พบว่า การเชื่อมโยงอำนาจกับ ทฤษฎีแรงจูงใจ ลักษณะของสังคม สถานภาพ และสถานการณ์ของสภาพแวดล้อม ที่มีผลต่อการจูงใจให้เกิดการทำงาน และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน ในเรื่องของความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน จะช่วยให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติ เพราะคนทำงานมีความมั่นใจในงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โยเดอร์ (Yoder) ที่ว่า ถ้าคนทำงานได้รับการพัฒนาให้มีความก้าวหน้าจะสามารถนำความรู้ความสามารถไปใช้ในการทำงานให้ก้าวหน้าขึ้น

3.2 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อแผนงาน และเสริมสร้างชุมชน ได้แก่ การพัฒนาความสามารถของบุคคล การจัดระบบงานในสำนักงาน และการสื่อสารและการประสานงาน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า งานนี้เป็นงานที่ต้องใช้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานมาก ซึ่งบางครั้งบุคลากรจะต้องสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานเฉพาะหน้าได้ ประกอบกับงานของสำนักงานสภาคริสตจักรในประเทศไทย หัวหน้าหน่วยงานจะปฏิบัติงานเพียงผู้เดียวไม่ได้ จึงต้องมอบอำนาจหรือความไว้วางใจในการปฏิบัติงานนั้นๆ ให้แก่บุคลากรในระดับปฏิบัติ ดังนั้น บุคลากรจึงเป็นเครื่องมืออันสำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์กร หรือหน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง การพัฒนาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงตัวบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งยังทำให้บุคลากรมีการตื่นตัวต่อสิ่งต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ ดังที่ ไวท์ ฮิลล์ (White Hill) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การพัฒนาบุคคลด้วยการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับงาน โดยให้ความรู้ความเข้าใจ สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและงานในหน้าที่ได้เป็นอย่างดี องค์ประกอบคุณภาพชีวิตในด้านการจัดระบบงานในสำนักงานส่งผลต่อการปฏิบัติงานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน เพราะว่างานนี้ต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายทั้งในองค์กรและนอกองค์กร ก่อนที่นักบริหารจะควบคุมได้จึงจำเป็นต้องรู้หลักในการจัดระบบงาน และลำดับความสำคัญของงานก่อนหลัง โดยพิจารณาลักษณะของงานเป็นพื้นฐาน ดังที่ ทริคเค็ตต์ (Trickett) ได้เสนอแนะว่า ในการวิเคราะห์กิจกรรมของผู้ปฏิบัติงานควรแยกออกเป็นประเภท คือ แยกตามประเภทของงานที่สำคัญอย่างแท้จริง ความเร่งด่วนของงานที่อาจมอบหมายให้คนอื่นทำแยกตามการพบปะบุคคลที่ต้องพบเสมอหรือพบในบางโอกาส ส่วนการสื่อสารและการ

ประสานงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ ดังได้กล่าวมาแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เวลส์ (Welch) พบว่า ผู้ดำรงตำแหน่งระดับหัวหน้างาน ทำงานกับบุคคลหลายฝ่าย หลายหน่วยงาน ต้องอาศัยการสื่อสารประสานงานอย่าง ชัดเจนและต่อเนื่อง จึงทำให้งานดำเนินไปด้วยดี องค์ประกอบคุณภาพชีวิตทั้ง 3 ด้าน จึงร่วมกันส่งผลต่อการปฏิบัติงาน แผนงานและเสริมสร้างชุมชนของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย

3.3 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตของการทำงาน ที่ส่งผลต่องานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ได้แก่การสื่อสารและการประสานงาน จะพบว่าในงานทั้ง 3 งาน การสื่อสาร และการประสานงาน เป็นองค์ประกอบคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทั้ง 3 งาน ของบุคลากร หน่วยงาน สังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สภาคริสตจักรในประเทศไทย มีหน่วยงานต่างๆ ที่มีการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน เป็นของหน่วยงานเอง และต่างปฏิบัติงานตามแผนที่ตนเองได้วางไว้ โดยมีได้มีการสื่อสารและประสานงานระหว่างกัน ทั้งๆ ที่งานที่ปฏิบัติเป็นงานเดียวกัน จึงทำให้เกิดความสับสนและซ้ำซ้อนในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งการปฏิบัติงานควรมีการปรึกษาหารือ วางแผนร่วมกัน มีการแจ้งข่าวสารข้อมูลแก่ผู้ร่วมงาน และประสานงานกัน อย่างทั่วถึง จึงจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความเข้าใจและพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ เทพนม เมื่อแมน และสวิง สุวรรณ ซึ่งเสนอแนวคิดว่า เมื่อคนทำงานเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ จะส่งผลให้ประสิทธิผลของงานสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ทวีวัฒน์ ปลื้มฤดี ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ มีพฤติกรรมการแสดงออกในการร่วมกิจกรรม และการประสานสัมพันธ์กับสังคมอยู่ในระดับปานกลาง นั่นคือ การประสานงานที่ดีย่อมก่อให้เกิดขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านการสื่อสารและการประสานงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากข้อค้นพบของการวิจัย การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และจากผลการวิเคราะห์ ข้อมูลรวมทั้งการอภิปรายผลจากข้อค้นพบของการวิจัยที่ได้กล่าวมาแล้วผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ดังต่อไปนี้

1. สภาคริสตจักรในประเทศไทย ควรจัดให้บุคลากรในสังกัดได้ปฏิบัติงาน ตามความรู้ความสามารถของบุคคลให้มากที่สุด เพื่อช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงาน และต้องการอยู่ และพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าต่อไป

2. สภาคริสตจักรในประเทศไทยควรมีหน่วยงานกลางที่จะรับผิดชอบทางด้านการพัฒนาความสามารถของบุคลากร ด้วยการจัดอบรมหรือศึกษาดูงานอย่างทั่วถึง และต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้ปฏิบัติงานตามที่หน่วยงานต้องการ หรือให้ได้ผลงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม

3. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ความไว้วางใจ และความสามารถแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากขึ้น ให้การยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร และนำมาปฏิบัติ มีการวางแผนหรือการแก้ไขการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

4. ควรจัดเวลาเพื่ออบรมหรือชี้แจงความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการทำงาน สายการบังคับบัญชา ความเข้าใจในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน

5. ผู้บริหารควรสนใจต่อการนำเทคโนโลยี การจัดเก็บข้อมูลที่ทันสมัย ระบบการสื่อสารที่ดี สะดวก รวดเร็ว และการเลือกสรรบุคลากรที่เหมาะสมมาทำหน้าที่ทางด้านสื่อสาร และประสานงาน ซึ่งสามารถส่งไปฝึกอบรมหรือศึกษาดูงานจากองค์กรอื่น

6. ผู้บริหารควรฝึกฝนทักษะการเป็นผู้นำ การมีความคิดเชิงก้าวหน้า การแนะนำความเจริญก้าวหน้าแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนความสามารถในการตรวจสอบและประเมินผลงาน ความสามารถที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร เพื่อปรับปรุงพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า

7. สภาคริสตจักรในประเทศไทย ควรคำนึงถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีรายรับเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากเงินเดือนตามปกติ เช่น อาจมีสวัสดิการพิเศษ เพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร มีการพิจารณาความดีความชอบและมอบรางวัลให้ หรือมีเงินโบนัสพิเศษสำหรับบุคลากรที่ทำชื่อเสียงให้แก่องค์กร เป็นต้น

สำหรับการปฏิบัติงานของสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่า การบริหารงานทั่วไป งานแผนงานและเสริมสร้างชุมชน และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 3 งาน สภาคริสตจักรจึงควรจัดระบบงานไม่ให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน ไม่ว่าจะ เป็นงานในหน่วยงานเดียวกัน หรือ ระหว่างหน่วยงานของสภาคริสตจักรในประเทศไทย และควรจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม และเพียงพอต่อการบริหาร และการทำงานของหน่วยงาน ควรมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต การส่งข้อมูลทางอีเมลล์ ให้ทุกหน่วยงานได้มีการติดต่อสื่อสารประสานงานกันอย่างทั่วถึง รวดเร็วและทันเหตุการณ์ เพื่อเป็นการสนับสนุนให้การปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีจำกัดได้ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

จากการค้นพบของการวิจัย ซึ่งใช้ตัวแปรในการศึกษา 10 ตัวแปร แต่มีตัวแปรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานเพียง 4 ตัวแปร ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัยองค์ประกอบคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของบุคลากร หน่วยงาน สังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่ทำงานกับคริสตจักร เพื่อเปรียบเทียบดูผลของการวิจัยกับการวิจัยนี้

2. ควรมีการศึกษาวิจัยองค์ประกอบคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นๆ ที่มีการบริหารงานเช่นเดียวกัน หรือคล้ายคลึงกัน กับสภาคริสตจักรในประเทศไทย เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงาน และระดับการแสดงออกของพฤติกรรมของหน่วยงาน และนำมาเปรียบเทียบดูผลของการวิจัยกับการวิจัยนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บรรณานุกรม

ไกรสิทธิ์ บุตรชัยงาม. "องค์ประกอบของขวัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารองค์การของสถานศึกษาในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคกลาง." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

दनัย เทียนพุด. "การพัฒนาทรัพยากรบุคคล." จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์ 12, 50 (กันยายน 2533) : 18.

ติน ปรัชญฤทธิ. ข้าราชการระดับสูงของของไทย และความมุ่งมั่นในการพัฒนาประเทศ. กรุงเทพฯ : สำนักงานอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

ทองศรี กำภู ณ อยุธยา. การบริหารบุคคลแนวใหม่. กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539.

ทวีศรี กรีทอง. "ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลส่วนภูมิภาค สังกัดกระทรวงสาธารณสุข." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2529.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2525.

นพรัตน์ รุ่งอุทัยศิริ. "มิติใหม่แผนพัฒนาบุคลากร." จุฬาลงกรณ์วารสาร 23, 8 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2533) : 19.

นิตย์ สัมมาพันธ์. เทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย. กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

บุญเพ็ง แซ่พัว. การบริหารงานบุคคล. ลำปาง : กิจเสวีการพิมพ์, 2528.

บุญแสง วีระภากร. "การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน." จุลสารพัฒนาข้าราชการ 25, 1 (มกราคม - มีนาคม 2533) : 5-7.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีวิจัยพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2531.

ไพฑูริย์ สอนทน. "คุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบล จังหวัดเพชรบูรณ์." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2542.

มานะ สิ้นธุวงษานนท์. "คุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2534.

เมธี ปิณฑนานนท์. การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสไตร์, 2529.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

_____ . "เทคนิคบริหารเวลา." มิตรครู ปีที่ ๑๕ (ธันวาคม 2528) : 42 - 43.

รุ่ง พูลสวัสดิ์. การบริหารบุคคลในวงการศึกษา. เชียงใหม่ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ม.ป.ป.

ลีลา สีนานุเคราะห์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์หน่วยศึกษานิเทศกรรมการฝึกหัดครู, 2530.

วรเทพ สวัสดิ์, ศิริวรรณ สร้อยเสน และ รัตนา อุบลสิงห์, การบริหารเวลา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ม.ป.ป., 2541.

วิสุทธิ อุดมะมะ. "คุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา 6." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538.

สถิต วงศ์สุวรรณ. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์รวมสาส์น, 2539.

สภาคริสตจักรในประเทศไทย. คู่มือปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ปี ค.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, 2542.

_____. แผนปฏิบัติการตอบสนองความต้องการเร่งด่วนของหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย ปี ค.ศ. 2000 - 2002. กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์สุริยบรรณ, 2542.

_____. ระเบียบข้อบังคับการบริหารหน่วยงานและสถาบันของสภาคริสตจักรในประเทศไทย ค.ศ. 1999. กรุงเทพฯ : สภาคริสตจักรในประเทศไทย, 1999.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. การบริหารงานบุคคลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2531.

สุจินดา อ่อนแก้ว. "คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ในสหวิทยาลัยทวารวดี." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

สุทิน สายสงวน. "การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ:ศึกษากรณีข้าราชการในสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตร ที่ประจำสำนักงานเกษตรอำเภอในภาคใต้." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.

สุปราณี ศรีฉัตรภักมุข. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2534.

อดิษฐ์ชาติคำแหง. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2530.

อรุณี สุ่มโนมหาอุดม. "คุณภาพชีวิตการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครอง มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2542.

Alderfer, Clayton P. Existence, Relatedness, and Growth. New York : Free Press , 1972.

Berelson, Bernard, and Gary A. Steiner. Human Behaviour. New York : Harcourt, Brace & World Inc., 1967.

Best, John W. Research in Education. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall Inc., 1970.

Breton, Preston P., and Dale A. Henning. Planning Theory. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc., 1961.

Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 3rd ed. New York : Harper & Row Publisher, 1974.

David Lewin. "Collective Bargaining and the Quality of Work life." Organizational Dynamics 25,2 (November 1981) : 37-53.

Delamotte, Yves, and Shin-ichi Takezawa. Quality of Working Life in International Perspective. Switzerland : International Labor Organization, 1993.

Dessler, Gary. Organization and Management : A Contingency Approach. New Jersey : Prentice - Hall, 1976.

_____. Personnel Management : Modern Concepts and Techniques. Virginia : Resion Publishing Company, Inc., 1998.

Herzberg, Frederick. The Motivation - Hygiene Concept and Problems of Manpower : Personal Administration. Cleveland : World Publishing, 1964.

_____. The Motivation to work. New York : Wiley & Sons, 1959.

Hoy, Wayne K., and John Feldman. "Organization Health : The Concept and Its Measure." Journal of Research and Development in Education 20 (February 1987) : 17-22.

Hulins, Charles, and Blood R. Milton. "Job Enlargement Individual Differences and Worker's Responses." Psychological Bulletin, no. 60 (1968) : 78 - 81.

Huse, Edgar F., and Thomas G. Cummings. Organization - Development and Change. 3rd ed. Minnesota : West Publishing, 1993.

Josephs, Ray. Steamlining Your Executive Workload. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall Inc., 1995.

Jucius, Michael J. Personnel Management. 6th ed. Homewood : Richard D. Irwin, Inc., 1981.

Judson, A.S. A Management's Guide to Making Changes. New York : Wiley, 1996.

Katz, Daniel, and Robert Louis Kahn. The Social Psychology of Organizations. New York : John Wiley & Sons, Inc., 1990.

Kerce, Edwin W., and Steve B. Kewley. " Quality of Work life in Organizations Methods and Benefits." In Improving Organizational Survey : New Directions Methods and Applications, 194. Newbury Park : SAGE Publication, 1993.

Knowles, Henry P., and Borje O. Saxberg. Personality and Leadership Behaviour Reading. Massachusetts : Assasin - Wesley, 1997.

Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. Statistics : An Introductory Analysis. 3rd ed. New York : Harper & Rows Publishers, 1973.

Lawler, J. Pay and Organization Effectiveness. New York : McGraw - hill Book Co., 1971.

Leavitt, Harold J. The Organization World. London : Harcourt & Brace, 1973.

Locke, Edwin A. "The Nature and Causes of Job Satisfaction." In Handbook of Industrial and Organizational Psychology, no.22 (1976) : 1319 - 1329.

Mackenzic, Alec R. Time Management. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall Inc., 1988.

Maslow , Abraham. Motivation and Personality. 2nd ed. New York : Harper & Row, 1970.

Mazzarella, Joann. "Leadership Effectiveness." ACSA School Management Digest 1 (February 1980) : 35 - 42.

McClelland, David C. The Achieving Society. New Jersey : Van Norstrand, 1961.

Milton, Charles R. Human Behavior in Organization. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall Inc., 1981.

Nadler, Paul A., and Edgar E.Lawler. "Quality of work life : Perspectives and directions." Organizational Dynamics 50,1 (Winter 1992) :21.

Porter, Layman W., and Edward E. Lawer. Managerial Attitudes and Performance. Homewood: Richard D. Irwin, 1968.

Porter, Layman W., and Richard M. Steers. Motivation and Work Behaviour. New York : Mc Graw - Hill, 1995.

Quinn, Robert P., Staines L. Graham, and Margaret R. McCullough. "Job Satisfaction : Is There a Friend?" Manpower Research Monograph, no.30 (1974) : 10.

Sartain, Aron Q. and others. Psychology : Understanding Human Behavior. Singapore : McGraw - Hill For Eastern Publishers (s) Ltd., 1983.

Schermerhorn, John R. Managing Organization Behavior. New York : John Wiley & Sons, Inc., 1997.

Scott, William G., and Jerence T. Mitchell. Organization Theory. 2nd ed. Homewood : Richard D. Irwin, Inc., 1972.

Sharma, R.C. " Population and Social Economic Development." Population Trends, Resource and Environment : Handbook on Population Education. 52,4 (January 1975): 111.

Trickett, Joseph M. " A More Effective Use of Time." California Management Review 28,5 (Summer 1992) : 70.

Uris, Auren. The Executive Desk Book. New York : Van Nostrand Reinhold Co., 1970.

Van Zwoll, James A., School Personnel Administration. New York : Appleton - Century - Crofts, 1964.

Walton, Richard E. "Improving the Quality of Work Life." Harvard Business Review 52,3 (May-June 1974) : 12.

Whitehill, Arther M. Personnel Relations. New York : McGraw - Hill Book Co., 1965.

Yoder, Dale. Personnel Principles and Policies. New Jersey : Prentice - Hall Inc., 1963.

ภาควิชา
มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
หนังสือขอความอนุเคราะห์

ครูฯ

ที่ ทม (นฐ) 1109/.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

25 พฤศจิกายน 2545

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการหน่วยงาน.....

ด้วย นางพัชราภรณ์ ดวงชื่น นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง " คุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภา
คริสตจักรในประเทศไทย มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดหน่วยงาน
ของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอ
ความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งบุคลากรทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
ให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 034243435 , 034218788

ภาคผนวก ข

มหาวิทยาลัยศิลปากร รายงานผู้เชี่ยวชาญ สงวนลิขสิทธิ์

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. อาจารย์พรทิพย์ กวินสุพร พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพยาบาล)
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 รักษาการรองอธิการบดี
 มหาวิทยาลัยคริสเตียน อ.เมือง จ.นครปฐม
2. อาจารย์หทัยรัตน์ ชวลิตสกุล บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการระบบสารสนเทศ)
 มหาวิทยาลัยสยาม
 อาจารย์และเจ้าหน้าที่ศูนย์วิจัย
 มหาวิทยาลัยคริสเตียน อ.เมือง จ.นครปฐม
3. อาจารย์สุพจน์ สุทธิศักดิ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การสอนภาษาไทย)
 มหาวิทยาลัยศิลปากร
 อาจารย์ประจำหัวหน้าหมวดภาษาไทย
 มหาวิทยาลัยคริสเตียน อ.เมือง จ.นครปฐม

ภาคผนวก ค

มหาวิทยาลัยศิลปากร แบบสอบถามเพื่อการวิจัย สงวนลิขสิทธิ์

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง

คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ สำหรับบุคลากรในหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย
2. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย จึงขอความกรุณาจากท่าน ได้โปรดตอบแบบสอบถามตามสภาพความเป็นจริงและกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากแบบสอบถามได้
3. แบบสอบถามฉบับนี้ มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คุณภาพชีวิตของการทำงาน

ตอนที่ 3 การปฏิบัติงานในสำนักงาน หน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ด้วยดี

นางพัชราภรณ์ ดวงชื่น

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามงานวิจัย
เรื่อง
คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ' ()' ใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

สถานภาพส่วนตัว	สำหรับผู้วิจัย
1. เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	
2. อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 31 ปี <input type="checkbox"/> 31 - 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป	
3. ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	
4. ตำแหน่ง <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการสำนักงาน <input type="checkbox"/> หัวหน้าหน่วยงาน <input type="checkbox"/> หัวหน้าฝ่าย <input type="checkbox"/> พนักงาน	
5. ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 5 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 20 ปีขึ้นไป	
6. ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 1 - 3 ปี <input type="checkbox"/> 4 - 6 ปี <input type="checkbox"/> 7 - 9 ปี <input type="checkbox"/> 9 ปีขึ้นไป	

ตอนที่ 2 คุณภาพชีวิตของการทำงาน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วเขียน ' ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่เกิดขึ้นกับ
ท่านตามสภาพที่เป็นจริง เพียงข้อละ 1 คำตอบ

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	<u>การให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม</u>						
1.	ท่านมีปัญหาเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในแต่ละเดือน						
2.	การปรับราคาสินค้าในแต่ละครั้ง ท่านประสบกับปัญหาทางด้านการเงินเพียงใด						
3.	ท่านรู้สึกยินดี เมื่อมีข่าวสารว่าจะได้ปรับเงินเดือนตามบัญชีเงินเดือนใหม่เพียงใด						
4.	ท่านมีความคิดที่จะเปลี่ยนงานใหม่ ถ้าอยู่ในตำแหน่งอื่น ๆ ที่เท่าเทียมกับตำแหน่งปัจจุบันแต่เงินเดือนสูงกว่า ข้อเสนอแนะ..... <u>สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ</u>						
5.	เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงานของท่านมีเพียงพอ						
6.	วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงานของท่านจัดอย่างเป็นระบบ						
7.	สำนักงานมีการจัดเวรยาม และการรักษาความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ						
8.	สำนักงานของท่าน มีสภาพแวดล้อมที่สะอาดปราศจากกลิ่นและเสียงรบกวน						
9.	บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน มีที่ทำงานเป็นสัดส่วนและมีความสะอาดสบาย						

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	ข้อเสนอแนะ.....						
10.	<u>การพัฒนาความสามารถของบุคคล</u> งานในหน้าที่ของท่าน ใช้อำนวยให้ท่านใช้ความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่						
11.	ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้าร่วมอบรม / ประชุม สัมมนาในหน่วยงานของท่าน หรือหน่วยงานอื่น ที่จัดขึ้นในแต่ละปีตามความเหมาะสม						
12.	ท่านได้นำวิธีการใหม่ๆ ที่ได้รับการอบรมมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน						
13.	ท่านได้ติดตามข่าวการเคลื่อนไหวในการฝึกอบรม ที่เกี่ยวข้องกับสายงานที่ปฏิบัติ						
14.	ท่านมีแผนการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับการ พัฒนางานของทุกฝ่ายในสำนักงานในแต่ละปี						
	ข้อเสนอแนะ.....						
	<u>ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน</u>						
15.	ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน						
16.	ตำแหน่งหน้าที่การงาน ทำให้ท่านได้รับสวัสดิการ ด้านต่าง ๆ เช่น บ้านพัก ยานพาหนะ						
17.	หน้าที่การงานของท่านสามารถพัฒนาทักษะและ ความสามารถของท่าน						
	ข้อเสนอแนะ.....						

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
18.	การบูรณาการด้านสังคม ท่านมักได้รับเชิญไปเป็นวิทยากร หรือที่ปรึกษาให้กับหน่วยงานอื่น ๆ						
19.	เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน มักจะมาปรึกษาหารือ ขอคำแนะนำจากท่าน						
20.	ในการปฏิบัติงานทุกครั้ง ได้มีการประชุมปรึกษาหารือกัน						
21.	มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเอง ให้สอดคล้องกับสังคมปัจจุบัน						
22.	ท่านได้นำแนวคิดหรือทฤษฎีต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน						
	ข้อเสนอแนะ.....						
						
	<u>ประชาธิปไตยในการทำงาน</u>						
23.	มีการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานชัดเจน						
24.	หน่วยงานของท่านมีแบบแผนและบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน						
25.	มีการนำความคิดของเพื่อนร่วมงานมาปรับปรุงแก้ไขในการทำงานของตนเอง						
26.	ท่านมีความพึงพอใจต่องานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ						
27.	เมื่อมีการประชุมปรึกษาหารือ ท่านได้แสดงความคิดเห็นเสมอ						
	ข้อเสนอแนะ.....						
						

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	<u>จังหวะชีวิต</u>						
28.	ท่านได้ใช้เวลาส่วนตัวอยู่กับครอบครัวในวันหยุด						
29.	ท่านได้ใช้เวลานอกเวลางาน มาทำงานในหน้าที่						
30.	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันตามกำหนดเวลาที่วางไว้						
31.	หลังเวลาเลิกงาน ท่านมีงานอดิเรกทำเป็นประจำ						
32.	ท่านได้รับการพิจารณาความดี ความชอบเป็นกรณีพิเศษประจำปี มีความถี่เพียงพอ						
	<u>ข้อเสนอแนะ</u>						
	<u>การจัดองค์กรและการบริหาร</u>						
33.	ท่านมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของหน่วยงาน						
34.	หน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ มีสายงานการบังคับบัญชาชัดเจน						
35.	มีการแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจนและยุติธรรม						
36.	ท่านเข้าใจหน้าที่ความรับผิดชอบ และวิธีการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ตลอดจนมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนและรายละเอียดการปฏิบัติงาน						
	<u>ข้อเสนอแนะ</u>						

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	<u>การจัดระบบงานในสำนักงาน</u>						
37.	การจัดเก็บและการทำลายเอกสารเป็นระบบ						
38.	มีการควบคุมและตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินและวัสดุอุปกรณ์						
39.	การให้บริการแก่หน่วยงานอื่นๆเป็นไปอย่างรวดเร็ว						
40.	มีหลักเกณฑ์แน่นอนในการพิจารณา ความดี ความชอบ						
	<u>ข้อเสนอแนะ</u>						
						
						
	<u>การสื่อสารและการประสานงาน</u>						
41.	มีการปรึกษาหารือเพื่อวางแผนงานหรือแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน						
42.	มีการแจ้งข่าวสาร ข้อมูลต่าง ๆ อย่างทั่วถึง และถูกต้อง						
43.	การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอน						
44.	การประสานงานในระดับต่างๆ เป็นไปอย่างทั่วถึง และเกิดประสิทธิภาพ						
	<u>ข้อเสนอแนะ</u>						
						
						
						
						

ตอนที่ 3 การปฏิบัติงานในสำนักงานและหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย
คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วเขียน' ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่เกิดขึ้น
 กับท่านตามสภาพที่เป็นจริง เพียงข้อละ 1 คำตอบ

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
45.	<u>งานบริหารทั่วไป</u> สำนักงานของท่านมีระบบงานสารบรรณที่มีการปฏิบัติเป็นปัจจุบัน						
46.	การปฏิบัติงานด้านธุรการ ถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย และข้อบังคับขององค์กร						
47.	มีการประชุมร่วมกับหน่วยงานอื่นเกี่ยวกับโครงการต่างๆ ที่จัดให้มีขึ้น						
48.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมีการจัดทำข่าวสารข้อมูลเพื่อประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ						
49.	สำนักงานของท่านมีการดำเนินการเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาของบุคคลในสำนักงาน						
50.	การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและยุติธรรม						
51.	มีการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากร						
	<u>ข้อเสนอแนะ</u>						
						
						
						
						

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางพัชราภรณ์ ดวงชื่น
ที่อยู่	99 หมู่ 9 ตำบลปากช่อง อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี
ที่ทำงาน	สภาคริสตจักรในประเทศไทย ถนนสุรวงศ์ เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่งปัจจุบัน	หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายใน หน่วยงานตรวจสอบภายใน สังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2533	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. 2542	เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2526	เจ้าหน้าที่บัญชีโครงการเพื่อชีวิต อ.เมือง จ.นครปฐม
พ.ศ. 2529	มูลนิธิศุภนิมิตแห่งประเทศไทย เจ้าหน้าที่โครงการสามแก้ว อ.ดอนตูม จ.นครปฐม มูลนิธิศุภนิมิตแห่งประเทศไทย
พ.ศ. 2532	เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ อ.จอมบึง จ.ราชบุรี มูลนิธิศุภนิมิตแห่งประเทศไทย
พ.ศ. 2534	พนักงานบัญชีฝ่ายเอกสารสัมพันธ์ สภาคริสตจักรในประเทศไทย
พ.ศ. 2539	พนักงานแผนกตรวจสอบภายใน สภาคริสตจักรในประเทศไทย
พ.ศ. 2540-ปัจจุบัน	หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายใน สภาคริสตจักรในประเทศไทย