

แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง
ในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

โดย

นางสาวธีรนุช ติระณะประกิจ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2546

ISBN 974 - 464 - 370 - 6

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE STRATEGY FOR DEVELOPING QUALITY OF WORK LIFE FOR FINANCIAL PERSONNEL
IN THE PUBLIC INSTITUTES OF HIGHER EDUCATION UNDER
THE MINISTRY OF UNIVERSITY AFFAIRS**

By

Teranuch Tiranaprajit
มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

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

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2003

ISBN 974 – 464 – 370 - 6

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง "แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง ในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย" เสนอโดย นางสาวธีรนุช ติระณะประกิจ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จีราวรรณ คงคล้าย)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

1. อาจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ประกอบ คุณารักษ์
3. อาจารย์ มณี ศรีวิบูลย์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร. ศรียา สุขพานิช)
...../...../.....

.....กรรมการกรรมการ
(อาจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์) (รองศาสตราจารย์ ดร.ประกอบ คุณารักษ์)
...../...../.....

.....กรรมการกรรมการ
(อาจารย์ มณี ศรีวิบูลย์) (ดร. บุญมา กัมปนาทพงษ์)
...../...../.....

K 42461002 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร

ธีรบุษ ติระณะประกิจ : แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง
ในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย (THE STRATEGY FOR DEVELOPING QUALITY OF WORK
LIFE FOR FINANCIAL PERSONNEL IN THE PUBLIC INSTITUTES OF HIGHER EDUCATION UNDER :
THE MINISTRY OF UNIVERSITY AFFAIRS) อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ : อ.ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์,
รศ.ดร. ประกอบ คุณารักษ์ และ อ.มณี ศรีวิบูลย์. 143 หน้า. ISBN 974 – 4643 - 370 – 6

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อทราบ 1) ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง
ในสำนักงานของสถาบันอุดมศึกษา และ 2) แนวทางที่ผู้บริหารใช้ในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของ
บุคลากรการคลัง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ บุคลากรการคลังในสำนักงานกองคลังของสถาบันอุดม
ศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 251 คน ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (simple random
sampling) เพื่อตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร
สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรได้จากการสัมภาษณ์
รองอธิการบดีหรือผู้ที่รับผิดชอบสำนักงาน/กองคลังของแต่ละสถาบัน จำนวนสามสถาบัน โดยข้อมูลได้เก็บ
รวบรวมในช่วงเดือนธันวาคม 2546 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2547 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น
แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่พัฒนาขึ้นตามแนวคิดของ คัมมิงส์ และวอร์เลย์
(Cummings and Worley) และแบบสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ผู้วิจัยได้
จัดทำขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (S.D.) และการสังเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับคุณภาพชีวิต
การทำงานของบุคลากรการคลังในสถาบันอุดมศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในภาพรวมและรายด้าน และ
2) แนวทางที่ผู้บริหารใช้ในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังในสถาบันอุดมศึกษา
ผู้บริหารจะต้องสร้างความรู้สึกรักภูมิใจในรายได้และผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับ มีการจัดสวัสดิการเพิ่มเติม
และเสริมรายได้ให้กับบุคลากร มีการจัดสถานที่ที่เอื้อต่อการทำงาน ให้โอกาสกับทุกคนให้ได้รับการพัฒนา
ในวิชาชีพอย่างทั่วถึงและทันกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีจะต้องสร้างบรรยากาศและความสัมพันธ์ใน
หน่วยงาน มีการบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาค ให้ความสำคัญกับทุกคนในการทำงาน และให้ทุกคนได้
มีการรับใช้สังคมอย่างเท่าเทียมกัน

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2546

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ 1. 2. 3.

K 42461002 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : QUALITY OF WORK LIFE

TERANUCH TIRANAPRAKIJ : THE STRATEGY FOR DEVELOPING QUALITY OF WORK LIFE FOR FINANCIAL PERSONNEL IN THE PUBLIC INSTITUTES OF HIGHER EDUCATION UNDER THE MINISTRY OF UNIVERSITY AFFAIRS. THESIS ADVISORS : PRASERT INTARAK, Ed.D., ASSO.PROF. PRAGOB KUNARAK, Ph.D., AND MANEE SRIVIBOOL. 143 pp. ISBN 974 – 464 – 370 - 6

The purposes of this research were to determine 1) the level of quality of work life for financial personnel in the public institutes of higher education under the Ministry of University Affairs, and 2) the strategy of the administrator for developing quality of work life of their faculties. 251 finance officials from the 20 public institutes of higher education under the Ministry of University Affairs were drawn as samples of this study by responding to the opinionnaire to determine the level of quality of work life. Moreover, three vice presidents or the personnel in charge of the Finance Division of public institutes were interviewed for determining the strategy for developing quality of work life. All data were collected from December 2003 to February 2004. The research instruments were an opinionnaire and a structured interview form which constructed based on the Cummings and Worley concepts. The Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, and Content Analysis were tools for analyzing the data. The findings revealed as follows : 1) The level of quality of work life for financial personnel in the public institutes of higher education under the Ministry of University Affairs was at a moderate level both of overall and in each aspect, and 2) The strategies of the administrators for developing quality of work life were indicated that the administrators should make an appreciation for adequate and fair compensation, prepare the office to accommodate the work, provide an opportunity to the official personnel to attained service trainings, provide fairness and justice in the institutes, give an opportunity for the personnel to select the ways of work life, and provide an opportunity in light of social activities for all members.

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

Student's signature.....

Thesis Advisors' signature 1. 2. 3.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จด้วยดี โดยได้รับความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์ ดร.ประกอบ คุณารักษ์ อาจารย์มณี ศรีวิบูลย์ อาจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช และ ดร.บุญมา กัมปนาทพงษ์ ที่เป็นคณะกรรมการพิจารณาตรวจสอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ และได้ให้ความช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ที่สุด ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือเพื่อการวิจัย ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.นรา สมประสงค์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลัดดา สุวรรณกุล คุณบังอร คหัทธงู และอาจารย์บำรุง ชำนาญเรือ และขอขอบคุณข้าราชการและพนักงานสำนักงานกองคลัง พัสดุของสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัย ศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามเพื่อการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ด้วยดี

ขอขอบคุณข้าราชการและพนักงานสำนักงานกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐทุกแห่งที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วยดี และนอกจากนี้ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง สำหรับรองอธิการบดีและผู้รับผิดชอบสำนักงานกองคลังของมหาวิทยาลัย/สถาบันทั้งสามแห่ง ที่ได้กรุณาสละเวลาให้การสัมภาษณ์จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ที่ยังไม่ได้เอ่ยนามถึง ที่ให้ความช่วยเหลือจนงานนี้สำเร็จลงด้วยดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่สุพา ตีระนะประกิจ รวมทั้งพี่ ๆ ทุกคนในครอบครัวตีระนะประกิจที่คอยเป็นกำลังใจในการศึกษาในระดับปริญญาโท และให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จได้ด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	2
ปัญหา	6
จุดประสงค์ของการวิจัย.....	8
ข้อคำถามการวิจัย	8
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย	11
ข้อจำกัดของการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ	13
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	14
พัฒนาการของแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน.....	14
ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน.....	15
องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน.....	18
แนวการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของวอลตัน	19
แนวการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของชรอแวง	21
แนวการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของดาราโมทเท และทาเคซาว่า	21
แนวการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของฮิวส์และคัมมิงส์	22
แนวการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของคัมมิงส์ และวอร์เลย์.....	23

บทที่	หน้า
การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน.....	24
สรุป.....	33
3 การดำเนินการวิจัย	34
วิธีการและขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	34
ระเบียบวิธีการวิจัย.....	35
แผนแบบการวิจัย	35
ประชากร	36
ตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง	37
ตัวแปรในการวิจัย	38
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	39
การพัฒนาเครื่องมือใช้ในการวิจัย.....	41
การเก็บรวบรวมข้อมูล	41
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้.....	42
สรุป.....	42
4 ผลการนำเสนอและวิเคราะห์ข้อมูล.....	44
ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	44
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร ในสถาบันอุดมศึกษา	45
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์แนวทางของผู้บริหารในการส่งเสริม คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร.....	55
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	58
ข้อค้นพบ	58
การอภิปรายผล	59
ข้อเสนอแนะของการวิจัย	63
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	64
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	64

	หน้า
บรรณานุกรม.....	65
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือ.....	72
ภาคผนวก ข สำเนาหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ	74
ภาคผนวก ค การวิเคราะห์ค่า IOC	80
ภาคผนวก ง สำเนาหนังสือขอทดลองเครื่องมือ	86
ภาคผนวก จ สำเนาผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถาม	88
ภาคผนวก ฉ สำเนาหนังสือแจ้งสถาบันอุดมศึกษา เพื่อขอเก็บข้อมูล	90
ภาคผนวก ช หนังสือนำและแบบสอบถามการวิจัย	94
ภาคผนวก ซ แบบสัมภาษณ์แนวทางการส่งเสริมคุณภาพชีวิต การทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา.....	102
ภาคผนวก ฌ ผลการจัดอันดับห้าสถาบันที่มีระดับคุณภาพชีวิต สูงสุด	109
ภาคผนวก ญ เนหาหนังสือแจ้งสถาบันอุดมศึกษา เพื่อขอสัมภาษณ์.....	111
ภาคผนวก กฏ บทสัมภาษณ์.....	113
ประวัติผู้วิจัย.....	143

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	37
2	ตัวแปรและจำนวนข้อคำถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน	40
3	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	45
4	ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา ในภาพรวม	46
5	องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบัน อุดมศึกษา ด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทน ที่ยุติธรรมและเพียงพอ	47
6	องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบัน อุดมศึกษา ด้านสถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะ และปลอดภัย.....	48
7	องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบัน อุดมศึกษา ด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถ ของผู้ปฏิบัติงาน	49
8	องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบัน อุดมศึกษา ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน.....	50
9	องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบัน อุดมศึกษา ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน.....	51
10	องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบัน อุดมศึกษา ด้านการบริหารที่เป็นธรรมและ เสมอภาค.....	52
11	องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบัน อุดมศึกษา ด้านความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต	53
12	องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบัน อุดมศึกษา ด้านการมีพันธะทางสังคม	54

บทที่ 1

บทนำ

มนุษย์เราเกิดมาเมื่อมีชีวิตเข้าสู่วัยทำงานโดยส่วนใหญ่แล้วจะใช้ชีวิตอยู่กับการทำงาน เพื่อสนองความต้องการพื้นฐานของชีวิต และเพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิตในแต่ละวัน และยิ่งประโยชน์ไปสู่การตอบสนองความต้องการในระดับสูงต่อไป การทำงานเป็นการยกระดับฐานะชีวิตของตนเอง ครอบครัว และสังคมให้ดีขึ้น กัลยา ดิษเจริญ ได้กล่าวว่า การทำงานมีความสำคัญต่อชีวิตมนุษย์เป็นอย่างมาก ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตที่มากกว่ากิจกรรมอื่นใดของชีวิตในวัยผู้ใหญ่ มนุษย์ได้ใช้เวลาประมาณหนึ่งในสามของชีวิตเป็นอย่างน้อยอยู่ในสำนักงานการทำงานเป็นวิถีชีวิต เป็นสิ่งที่บุคคลปฏิบัติเพื่อการดำรงอยู่ ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานจะเป็นแหล่งที่มาของรายได้ในรูปเงินตรา หรือผลตอบแทนทางเศรษฐกิจการทำงานก่อให้เกิดเอกลักษณ์แก่บุคคลภายในกลุ่ม เพราะการทำงานเป็นการแสดงเครื่องหมายของบุคคลทั้งในสถานที่ทำงานและโลกภายนอก¹

ในองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ จะประกอบไปด้วยคน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะคนเป็นผู้ใช้ปัจจัยอื่น ๆ และคนเป็นผู้ที่ทำให้การบริหารสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ทรัพยากรบุคคลหรือบุคลากรถือว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาให้องค์กรหรือหน่วยงานมีประสิทธิภาพตามที่ต้องการได้อย่างชัดเจน เป็นไปตาม เป้าหมายที่พึงประสงค์² คนที่มีคุณภาพเป็นกุญแจสำคัญที่จะไขประตูไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นภายในองค์กรหรือหน่วยงานผู้บริหารจะต้องสามารถเข้าใจผู้ร่วมงานในทุกๆระดับ สามารถเข้าถึงความต้องการของแต่ละคนในองค์กรและผสมผสานความต้องการเหล่านั้นให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรให้ได้ ในขณะที่เดียวกันก็สามารถทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน

¹กัลยา ดิษเจริญ, “คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานระดับกลางในเขตอุตสาหกรรม” (วิทยานิพนธ์หลักสูตรพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2538), 4.

²Keith David, Human Behavior at work : Organizational Behavior (Philippine : Navotas Press, 1989), 7.

เกิดความกระตือรือร้น และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาคนให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

ในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพเพื่อให้เขาได้ทำงานเต็มศักยภาพนั้น หน่วยงานหรือองค์กรจะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงาน มีคุณธรรม มีจิตใจที่มุ่งบริการประชาชน และพัฒนาชีวิตในการเป็นบุคลากรของหน่วยงาน ซึ่งปัจจุบันเรียกว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life หรือ QWL) ซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นแนวคิดที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานและองค์กร โดยเฉพาะในเรื่องผลกระทบของงานที่มีต่อผู้ปฏิบัติงาน และมีต่อประสิทธิภาพขององค์กร³ การปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานถือว่าเป็นแนวทางหนึ่งของการพัฒนาองค์กร ซึ่ง เอฟราตี (Efraty) และ เซอจี (Sirgy) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับผลิตภาพและผลการปฏิบัติงานภายในองค์กร⁴ จึงอาจจะกล่าวได้ว่า บุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของหน่วยงานหรือองค์กร และเป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้หน่วยงานหรือองค์กรสามารถดำเนินงานไปตามเป้าหมาย โดยที่องค์กรจะต้องมีความตระหนักในคุณภาพของชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากร ซึ่งหมายถึงคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี เพื่อให้บุคลากรสามารถเป็นกำลังสำคัญขององค์กรต่อไป

ภูมิหลัง

การจัดการอุดมศึกษาของไทยได้เริ่มมาตั้งแต่รัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว และอุดมศึกษาสมัยนั้นมีหลากหลาย เช่น โรงเรียนกฎหมาย โรงเรียนแพทย์ และโรงเรียนข้าราชการพลเรือน เป็นต้น ซึ่งต่อมาโรงเรียนข้าราชการพลเรือนได้รับการยกฐานะเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อันเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของไทย จากนั้นได้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยแห่งอื่น ๆ ขึ้นอีก ได้แก่ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัย

³D.A. Nadler and E.E. Lawler, Quality of Work Life : Perspectives and Directions (New York : Winter Inc., 1983), 30.

⁴D. Efraty and M.J. Sirgy, Social Indicators Research, No.22, อ้างถึงใน สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ, รายงานวิจัยเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน (กรุงเทพฯ : ศูนย์วิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการศึกษาและสังคม คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), 1-2.

ศิลปากร มหาวิทยาลัยเหล่านี้สังกัดอยู่ในกระทรวงต่าง ๆ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สังกัดกระทรวงเกษตร เป็นต้น

จนถึงปี พ.ศ. 2502 รัฐบาลสมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นนายกรัฐมนตรี ได้ตราพระราชบัญญัติโอนมหาวิทยาลัยทุกแห่งไปสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เนื่องจากได้มีพระราชบัญญัติจัดตั้งสภาการศึกษาแห่งชาติขึ้นในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี และเห็นว่าการที่มหาวิทยาลัยแยกกันอยู่ต่างกระทรวงเป็นเรื่องยากลำบากในการปกครอง และการสร้าง มาตรฐานการศึกษา การโอนมารวมอยู่ในสำนักนายกรัฐมนตรีทั้งหมดจะเป็นการสะดวกในการดำเนินการทั้งในด้านวิชาการและธุรการ และจะบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้งสภาการศึกษาแห่งชาติ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการเร่งรัดการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลในขณะนั้น

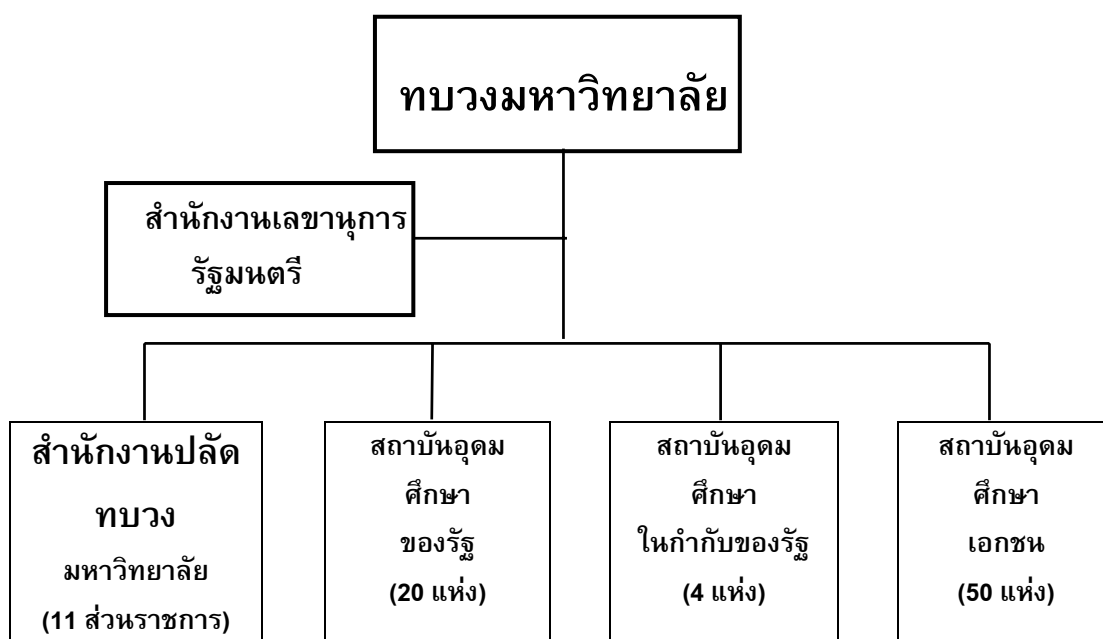
ในปี พ.ศ. 2514 สภาการศึกษาแห่งชาติและที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยของรัฐได้ร่วมกันเสนอความเห็นต่อ จอมพลถนอม กิตติขจร หัวหน้าคณะปฏิวัติว่า มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีอิสระในการปกครองตนเอง มีเสรีภาพทางวิชาการในการถ่ายทอดและแสวงหาความรู้โดยถือหลักความเป็นเลิศทางวิชาการ จึงควรแยกมหาวิทยาลัยออกจากระบบราชการ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หากไม่สามารถดำเนินการได้ ควรจัดตั้งทบวงอิสระหรือทบวงในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ

ทบวงมหาวิทยาลัยได้รับการจัดตั้งโดยประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 ในชื่อ ทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินการและกำกับการศึกษาของรัฐในระดับอุดมศึกษา นอกเหนือจากที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการ ดังนั้น วันที่ 29 กันยายน 2515 จึงเป็นวันสถาปนาทบวงมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ได้มีประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 320 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2516 กำหนดระเบียบการปฏิบัติราชการของทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐขึ้นเพื่อให้รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยมีอำนาจในการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษา กำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษา และการบริหารงานบุคคล พิจารณาการเสนอและพิจารณาอนุมัติการจัดตั้ง ยุบรวม และเลิกมหาวิทยาลัย คณะ และภาควิชา ตลอดจนการติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา และเป็นศูนย์ประสานงานด้านการจัดการศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัย เป็นต้น ทำให้ทบวงมหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่แตกต่างจากกระทรวงและทบวงอื่น ๆ ที่ไม่ได้มีกฎหมายกำหนดหน้าที่ไว้โดยเฉพาะ

ในปี พ.ศ. 2520 รัฐบาลสมัยนายธานินทร์ กรัยวิเชียร เป็นนายกรัฐมนตรี ได้ตราพระราชบัญญัติเปลี่ยนชื่อ ทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ เป็น ทบวงมหาวิทยาลัย เนื่องจากมีการโอนงานกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจากกระทรวงศึกษาธิการอยู่ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยด้วย และให้ยกฐานะเป็นทบวงอิสระ มีฐานะเทียบเท่ากระทรวงไปอยู่ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน และได้ยกเลิกประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 320 โดยตราพระราชบัญญัติระเบียบการปฏิบัติราชการของทบวงมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2520 ขึ้นแทน เพื่อให้ทบวงมหาวิทยาลัยมีอำนาจควบคุมมหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นของรัฐและเอกชนในสังกัดด้วย

ต่อมาพระราชบัญญัตินี้ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมเมื่อปี พ.ศ. 2537 เพื่อให้มีอำนาจครอบคลุมมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจุบันได้ตั้งขึ้นแล้วสี่แห่ง คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง โดยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นมหาวิทยาลัยแรกที่ปรับเปลี่ยนสถานภาพจากสถาบันที่เป็นส่วนราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับตามนโยบายของรัฐบาลที่จะให้มหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งที่เป็นส่วนราชการออกจากระบบราชการ

ปัจจุบันมีสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดและในกำกับทบวงมหาวิทยาลัยทั้งสิ้น 74 แห่ง โดยแยกเป็นมหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย รวม 20 แห่ง มหาวิทยาลัยของรัฐในกำกับของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย รวมสี่แห่ง มหาวิทยาลัย/สถาบันและวิทยาลัยเอกชน รวม 50 แห่ง ดังรายละเอียดในแผนภูมิการแบ่งส่วนราชการในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 แสดงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและหน่วยงานในกำกับของ
ทบวงมหาวิทยาลัย

ที่มา : รายงานประจำปี 2543 ทบวงมหาวิทยาลัย, 24-25.

ในส่วนของการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐทั้ง 20 แห่ง นั้น จะมีการแบ่งส่วนราชการเพื่อการบริหารงานออกไปเป็นส่วนราชการที่แตกต่างกันตามลักษณะของแต่ละสถาบัน อย่างไรก็ตามทุกสถาบันจะมีส่วนราชการที่เรียกว่า สำนักงานอธิการบดี เป็นส่วนราชการที่ใช้ชื่อเดียวกัน เพื่อดูแลประสานงานและอำนวยความสะดวกแก่ส่วนงานอื่นภายในสถาบันนั้น ซึ่งภายในสำนักงานอธิการบดีจะมีการแบ่งส่วนงานย่อยออกเป็น 3-12 กอง กองคลังเป็นกองหนึ่งที่ได้รับผิดชอบงานงบประมาณของสถาบัน ซึ่งบางสถาบันบางงบประมาณจะสังกัดอยู่ในกองแผนงาน ไม่ว่าจะเป็นกองคลังหรือกองแผนงานที่มีเจ้าหน้าที่หรือพนักงานรับผิดชอบงานงบประมาณ ประมาณ 20-30 คน ซึ่งจะรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการเงิน บัญชี และงบประมาณของสถาบันนั้น ๆ

บุคลากรในกองคลังแต่ละสำนักงานจะมีความหลากหลายในด้านความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบต่องานสูง ซึ่งงานส่วนใหญ่จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับตัวเลขจะต้องใช้ทักษะและความสามารถเป็นพิเศษ บุคลากรจะต้องเป็นคนที่มีความประพฤติดีและมีประสิทธิภาพสูง มีความรับผิดชอบต่องานที่เป็นอย่างดี ซึ่งหน้าที่ของหน่วยงานจะ

ต้อง ดูแลให้ขวัญกำลังใจ จูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ ส่งเสริมให้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี จะได้เป็นกำลังของหน่วยงานต่อไป

ปัญหา

ก่อนปี พ.ศ. 2540 เป็นช่วงที่ประเทศไทยมีการพัฒนาที่ก้าวหน้ามาก สถานประกอบการต่าง ๆ มีการดำเนินการทางธุรกิจที่มีผลกำไรสูง ซึ่งถือได้ว่าเป็นยุคทองของการพัฒนาประเทศ แต่หลังปลายปี พ.ศ. 2540 แล้ว ประเทศไทยได้รับผลกระทบจากปัญหาทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรง ภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยตกต่ำเป็นช่วงที่เรียกว่าฟองสบู่แตก ภาคธุรกิจเอกชนขาดสภาพคล่อง ประชาชนมีรายได้น้อย ทำให้อำนาจการซื้อลดลง ทำให้การผลิตและทุนในประเทศหดตัวอย่างรุนแรง ปัญหาทางเศรษฐกิจดังกล่าวนี้ส่งผลต่อภาวะการมีงานทำของกำลังแรงงาน ทั้งในรูปของการให้คองงานออกจากงาน (Lay-out) คองว่างงานมากขึ้น และผู้ใช้แรงงานถูกเอารัดเอาเปรียบมากขึ้น⁵

ในส่วน of สถาบันอุดมศึกษา การบริหารจัดการ of สถาบันต่าง ๆ ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ทั้งที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในประเทศและสังคมโลก สถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องเพิ่มสมรรถภาพและความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ไม่มีความคล่องตัว ไม่มีอิสระและรวดเร็วของการบริหารการจัดการ สภามหาวิทยาลัยหรือสภาสถาบันอ่อนแอ ไม่สร้างสรรค์ ไม่กระจายอำนาจ ไม่ปฏิบัติหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย กำกับดูแลการบริหาร การจัดการ สถาบันอุดมศึกษาเจริญไร้ทิศทางการพัฒนาไม่ต่อเนื่อง ใช้ทรัพยากรซ้ำซ้อน ไม่สามารถปฏิบัติภารกิจที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมได้ การแบ่งส่วนราชการที่มีมากเกินไปทำให้การทำงานล่าช้าและไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร โครงสร้างการบริหารขาดความเป็นชุมชนวิชาการ ผู้บริหารไร้ประสิทธิภาพ ไม่สามารถพัฒนา

⁵สราลี พินจงสกุลดิษฐ์, “คุณภาพชีวิตการทำงาน of ลูกจ้างในกิจการที่มีลูกจ้างน้อยกว่า 10 คน ในสยามสแควร์” (วิทยานิพนธ์หลักสูตรพัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาลัยมหิดล คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544), 1-2.

สถาบันให้ต่อเนื่องได้ ระบบราชการมีความล่าช้า ขาดความคล่องตัว ขาดความยืดหยุ่น ไม่เป็นสากล⁶

สถาบันอุดมศึกษาของไทยกำลังประสบภาวะวิกฤติทั้งด้านคุณภาพและประสิทธิภาพ อีกทั้งไม่สามารถทำหน้าที่กลไกระดับสมองในการแก้ไขปัญหาวิกฤติของชาติได้ตามบทบาทหน้าที่อันควรจะเป็น จุดอ่อนที่สำคัญของอุดมศึกษาจะเกี่ยวข้องกับประเด็นเชิงคุณภาพทั้งคุณภาพของหลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอน ขาดแคลนอาจารย์ และขาดการวิจัยอย่างจริงจัง⁷

จากการศึกษาข้อมูลการบริหารงานของบางสถาบันที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคลจะพบว่ามีปัญหาหลายประการด้วยกัน เช่น ปัญหาด้านการบริหารจัดการ บุคลากรมีจำนวนลดลงและขาดการพัฒนา ความสัมพันธ์ของบุคลากรในหน่วยงานไม่ดี บุคลากรสาย ข ค ขาดการพัฒนา ขาดแรงจูงใจ-ค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม ความภูมิใจในตัวเองน้อย ขาดการสร้างสรรค์ในการทำงาน ขาดความแม่นยำ และความเชี่ยวชาญ-ความสามารถด้านการสื่อสาร⁸ เหล่านี้ เป็นต้น จากปัญหาดังกล่าวนี้ชี้ให้เห็นว่าบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาบางแห่งประสบปัญหาในด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งควรจะได้นำแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขต่อไป นอกจากนี้มีผลงานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้ร่วมงานและพฤติกรรมผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาบางแห่ง พบว่าบุคลากรของสถาบันมีการให้ความร่วมมือ มีขวัญและกำลังใจ รวมถึงความสนิทสนมระหว่างบุคลากรด้วยกันน้อย ในขณะที่พฤติกรรมผู้บริหารมีการเห็นงานมาก มีการให้

⁶สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, วิเคราะห์สภาพปัญหาของอุดมศึกษาไทย [Online], accessed 30 December 2002. Available from <http://www.onec.go.th/publication/4009001/index.htm>.

⁷สำนักนโยบายและแผนอุดมศึกษา, สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, วิสัยทัศน์การพัฒนาอุดมศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9, เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการ (ม.ป.ท., 2543), 9.

⁸คณะทำงานทำร่างแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9, ร่างกรอบวิสัยทัศน์/วัตถุประสงค์/เป้าหมาย/ยุทธศาสตร์และมาตรการของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9, เอกสารประกอบการสัมมนา (ม.ป.ท., ม.ป.ป).

ความช่วยเหลือ และการเอาใจใส่บุคลากรน้อย⁹ ในส่วนของบุคลากรการคลังในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐก็เป็นส่วนหนึ่งที่ได้รับผลกระทบดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสำนักงานกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เพื่อที่จะได้นำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการบริหารงานในสำนักงานต่อไป อีกทั้งยังเป็นประโยชน์ที่จะได้นำเสนอข้อค้นพบให้กับทบวงมหาวิทยาลัยในฐานะที่เป็นผู้รับผิดชอบหน่วยงานเหล่านี้ ได้นำไปใช้ปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาการทำงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะแนวทางในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์รองอธิการบดีของสถาบันอุดมศึกษาซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติจริง และข้อมูลดังกล่าวนี้เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารอื่น ๆ ที่จะนำไปใช้พัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานในสำนักงาน อันนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานที่ดี และเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือองค์กรในอนาคต

จุดประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดจุดประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังในสำนักงานของสถาบันอุดมศึกษา
2. เพื่อทราบแนวทางที่ผู้บริหารใช้ในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังในสำนักงานของสถาบันอุดมศึกษา

ข้อคำถามของการวิจัย

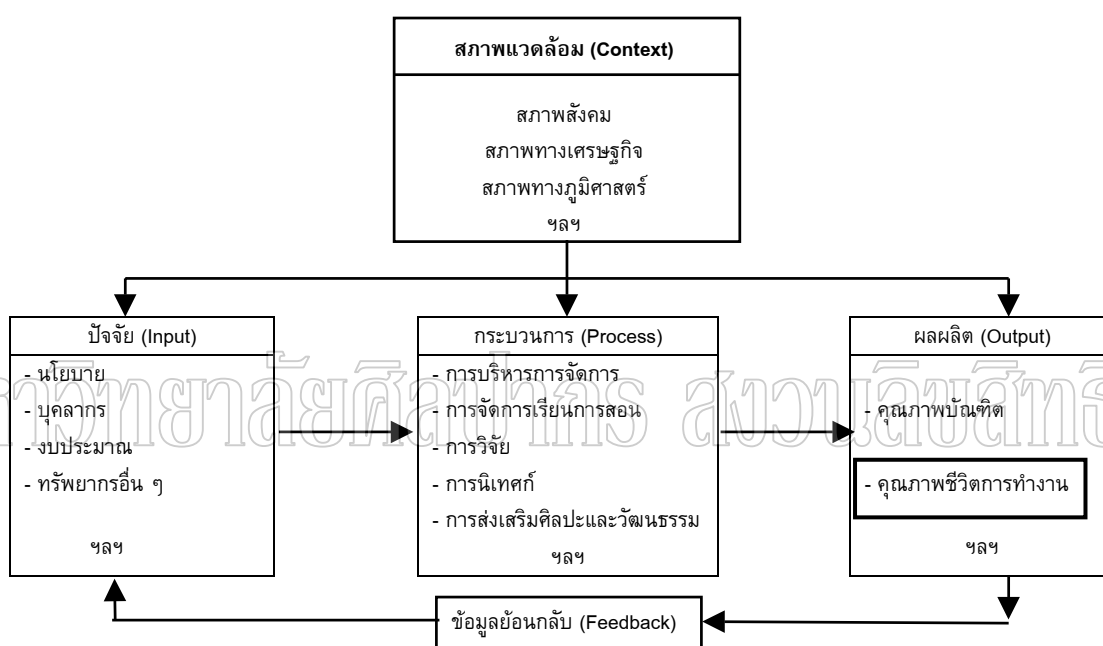
ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัยเพื่อให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ในเบื้องต้นไว้ดังนี้

1. คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังในสำนักงานของสถาบันอุดมศึกษา อยู่ในระดับใด
2. แนวทางที่ผู้บริหารใช้ในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังในสำนักงานของสถาบันอุดมศึกษาเป็นอย่างไร

⁹ดาราพร ครุฑคำรพ, “บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยศิลปากร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), 80.

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดของแดเนียล แคทซ์ และ โรเบิร์ต แอล คาห์น (Daniel Katz and Robert L. Kahn) ซึ่งได้กล่าวถึงธรรมชาติขององค์กรว่าองค์กรเป็นระบบเปิดที่มีตัวป้อน (input) เช่น การเงิน วัสดุอุปกรณ์ วัตถุดิบ ฯลฯ กระบวนการ (process) เป็นส่วนที่รับตัวป้อนสู่การผลิตแปรสภาพออกไปเป็น ผลผลิต (output) ออกสู่สภาพแวดล้อมภายนอก และยังมีป้อนกลับ (feedback) เข้าสู่ระบบขององค์กรเพื่อที่จะช่วยปรับปรุงการทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อไป¹⁰ ดังรายละเอียดในแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ที่มา : ประยุกต์จาก Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organization (New York : John Wiley & Sons, Inc., 1990), 27-28.

: มหาวิทยาลัยศิลปากร, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา ประจำปี 2543 (กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2543), 18.

: Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 6th ed. (Minnesota : South-Western College Publishing, 1997), 302.

¹⁰Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organization (New York : John Wiley & Sons, Inc., 1990), 27-28.

สถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่มีหน้าที่ผลิตบัณฑิตออกสู่สังคม โดยได้รับตัวป้อน ซึ่งได้แก่ นโยบาย บุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรอื่น ๆ ป้อนเข้าสู่กระบวนการซึ่งจะทำหน้าที่แปลงตัวป้อนสู่ผลผลิตโดยผ่านกระบวนการบริหารการจัดการ รวมถึงกระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศ ได้ผลผลิตที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพบัณฑิตที่พึงประสงค์ออกสู่สังคมต่อไป ซึ่งองค์ประกอบหนึ่งที่จะขับเคลื่อนการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพได้นั้น คือ บุคลากรในหน่วยงาน องค์กรจะอยู่รอดได้ และมีความเจริญก้าวหน้าต้องมีบุคลากรปฏิบัติงานร่วมกัน¹¹ ความเป็นอยู่ที่ดี มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ทั้งนี้คุณภาพ ชีวิตการทำงานนั้น วอลตัน (Richard E. Walton) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นเรื่องของการตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคล โดยต้องคำนึงถึงตัวบุคคล สภาพทางสังคม และมีองค์ประกอบในการพิจารณาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานทั้งหมดแปดด้าน ดังนี้ 1) ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ 2) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยต่อสุขภาพ 3) การพัฒนาและการใช้ขีดความสามารถของมนุษย์ 4) ความมั่นคงและโอกาสความก้าวหน้า 5) บุรณาการทางสังคมในองค์กร 6) สิทธิในการทำงานของพนักงาน 7) ความสมดุลเกี่ยวกับงานและขอบเขตของชีวิต ส่วนตัว และ 8) ลักษณะงานที่ให้ผลประโยชน์ต่อสังคม¹² ต่อมา ชอร์แวง (Shrovan) ได้เสนอว่าคุณภาพชีวิตการทำงานพิจารณาได้จากสามองค์ประกอบคือ การพัฒนางานและพัฒนาคน การให้เกียรติและศักดิ์ศรี และการให้ความเสมอภาค¹³ ในขณะที่ เดลามอทเท และทาเคซาวา (Delamotte and Takezawa) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตจะพิจารณาได้จากประเด็นต่อไปนี้ 1) เป้าหมายประเพณีการทำงาน 2) กาปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน 3) การมีอิทธิพลในการตัดสินใจ และ 4) ความท้าทายในงาน¹⁴ นอกจากนี้ คัมมิงส์ และวอร์เลย์ (Cummings

¹¹John R. Sehermerhorn, Management Organization Behavior (New York : John Wiley & Son, Inc., 1997), 13-20.

¹²Walton, อ้างถึงใน Lois E. Davis and others, The Quality of Working Life (London : Collier Macmillan Publishers, 1974), 93-97.

¹³Danal J. Shvoran, Quality of Work Life : Perspective for Business (Maschacvhusettes : Addison-Weekly Publishing Company, 1989), 11.

¹⁴Yves Delamotte and Ichi-Shin Takezawa, Quality of Work Life in International Perspective (Genava : International Office, 1989), 1-9.

and Worley) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานและพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานจะพิจารณาได้จาก 1) รายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ 2) สถานที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย 3) โอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน 4) ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 5) ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน 6) การบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาค 7) ความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต และ 8) การมีพันธะทางสังคม¹⁵

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของคัมมิงส์และ วอร์เลย์ (Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley) เป็นขอบเขตในการวิจัย ซึ่ง ประกอบด้วยองค์ประกอบแปดด้านด้วยกันคือ 1) การที่บุคลากรมีรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ซึ่งจะหมายถึง ค่าจ้าง เงินเดือน และค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่ได้รับ 2) สถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย รวมถึงสิ่งแวดล้อมในที่ทำงานทุก ๆ ด้าน 3) โอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน 4) ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 5) ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน มีความเป็นมิตร เอื้ออาทรต่อกัน 6) การบริหารงานที่เป็นธรรมและมีความเสมอภาค 7) ความสมดุลของช่วงเวลาชีวิตทั้งเวลาในทาง ในครอบครัว และเวลาส่วนตัว และ 8) การมีพันธะทางสังคม ซึ่งหมายถึงบุคลากรมีความรู้สึกว่าได้ทำประโยชน์ให้กับสังคม มีความรับผิดชอบสังคม¹⁶ จากแนวความคิดดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นขอบเขตของการทำวิจัยครั้งนี้ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 3

¹⁵Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 6 th ed. (Ohio : South-Western College Publishing, 1997), 302.

¹⁶Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 302.

คุณภาพชีวิตการทำงาน
1. รายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ
2. สถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย
3. โอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน
4. ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน
6. การบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาค
7. ความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต
8. การมีพันธะทางสังคม

แผนภูมิที่ 3 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 6th ed. (Ohio : South-Western College Publishing, 1997), 302.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ข้อจำกัดของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยครั้งนี้ จะทำการศึกษาเฉพาะมิติด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ด้านสถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน ด้านการบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาค ด้านความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต และด้านการมีพันธะทางสังคม โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งทำให้ข้อมูลที่ได้อาจจะคลาดเคลื่อนบ้าง ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะไม่ศึกษาตัวแปรแทรกซ้อนอื่น ๆ รวมถึงวิธีการสังเกตการปฏิบัติงานของพนักงานในสำนักงาน ดังนั้นข้อมูลที่ได้จากการสังเกตจะไม่นำมาประกอบการวิจัยครั้งนี้

สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่จะได้จากรองอธิการบดี หรือผู้รับผิดชอบสำนักงานกองคลังของมหาวิทยาลัย/สถาบันนั้นเป็นการสัมภาษณ์ เป็นข้อมูลได้มาจากผู้บริหารฝ่ายเดียว และผู้วิจัยจะไม่มี

การสัมภาษณ์พนักงานเพิ่มเติม เพราะการวิจัยครั้งนี้ส่วนหนึ่งต้องการหาคำตอบว่า ผู้บริหารของหน่วยงานได้มีการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานให้แก่บุคลากรอย่างไร โดยจะไม่คำนึงถึงขนาด ที่ตั้ง สภาพทั่วไปของสำนักงานแต่อย่างไร นอกจากนี้ผู้บริหารที่ได้รับการเลือกเป็นผู้ให้ข้อมูลมีเพียงจำนวนน้อยอาจเป็นข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างที่มีความเชื่อถือได้เพียงระดับหนึ่งเท่านั้น

การเก็บข้อมูลทั้งที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นและข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะเป็นข้อมูลที่เก็บในช่วงก่อนการปฏิรูปโครงสร้างของทบวงมหาวิทยาลัย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงเป็นข้อมูลของบุคลากรในลักษณะโครงสร้างการบริหารแบบเดิม

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้มีความเข้าใจในศัพท์เฉพาะที่ใช้ในงานวิจัยฉบับนี้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดความหมายของคำต่าง ๆ ไว้ดังนี้

คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อการทำงาน และหน่วยงาน ทำให้เขามีความพอใจ มีความสุขในการทำงาน และมีสุขภาพจิตที่สมบูรณ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ด้าน คือ ด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ด้านสถานที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน ด้านการบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาค ด้านความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต และด้านการมีพันธะทางสังคม

บุคลากรการคลัง หมายถึง ข้าราชการ พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงาน กองคลังหรือฝ่าย/งานที่รับผิดชอบงานคลังที่มีชื่อเป็นอย่างอื่นในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยทำหน้าที่ในการสนับสนุนการบริหารงานด้านการคลังให้กับสถาบัน

สถาบันอุดมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานทั้งที่เป็นเอกสารของต่างประเทศและในประเทศแล้ว เพื่อให้สอดคล้องกับขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมสาระความรู้ที่เกี่ยวข้องไว้ภายใต้หัวข้อดังนี้ พัฒนาการของแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งมีรายละเอียดของเนื้อหา ดังนี้

พัฒนาการของแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ในช่วงปลายศตวรรษที่ 21 ประเทศอุตสาหกรรมต่าง ๆ ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life : QWL.) มาใช้เป็นครั้งแรก ซึ่งเรื่องดังกล่าวนี้จะเห็นในเรื่องการแก้ไขปัญหาแรงงาน เพื่อให้ผู้ทำงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น ซึ่งแต่ละประเทศจะใช้วิธีการที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ในยุโรปมีการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานโดยใช้ข้อเรียกร้องทางกฎหมายเกี่ยวกับงาน ส่วนในสหรัฐอเมริกามีการดำเนินการร่วมกันระหว่างพนักงานและฝ่ายบริหารในการยอมรับร่วมกัน เอาใจใส่ต่อคุณภาพชีวิตการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะเห็นได้ชัดเจนในประเทศอังกฤษและประเทศอื่น ๆ ในยุโรป เมื่อประมาณ 60 ปีที่แล้ว ได้มีขบวนการคุณภาพชีวิตการทำงาน (QWL Movement) เกิดขึ้น โดยมีค่านิยมพื้นฐานร่วมกันในการมองความเป็นมนุษย์ด้วยกันใน 5 ประเด็น คือ

1. มนุษย์จะต้องได้รับการยอมรับนับถือทั้งในที่ทำงานและที่อื่น ๆ
2. มนุษย์จะต้องได้รับการสนับสนุนในสิ่งที่สร้างสรรค์
3. มนุษย์จะต้องได้เรียนรู้เกี่ยวกับองค์กรและเติบโตไปกับองค์กร
4. มนุษย์ต้องรู้ว่าตนเองจะตอบสนององค์กรอย่างไร
5. มนุษย์จะตอบสนององค์กรได้มากขึ้น ถ้าเขาได้รับเกียรติอย่างสมศักดิ์ศรี¹

¹Yues Delamotte and Lehi-Shin Takezawa, Quality of Work life in International Perspective (Genava : International Office, 1984), 1-9.

แม้ว่าหลายฝ่ายยอมรับว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นเรื่องดีแล้วก็ตาม แต่ยังมีบางกลุ่มบอกว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นเรื่องที่ยุ่งยากในทางปฏิบัติ ด้วยสาเหตุหลักที่ว่า แต่ละคนมีความพอใจที่แตกต่างกัน เป็นผลทำให้การรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานที่แตกต่างกันออกไป ตามมิติการรับรู้ของแต่ละคน เพราะต่างมีพื้นฐาน ภูมิหลัง และลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละคน เช่น บางคนสนใจในเนื้อหาของงาน บางคนสนใจสภาพแวดล้อมและค่าตอบแทน บางคนจะสนใจความก้าวหน้าในอนาคต ซึ่งในเรื่องนี้ พิมลวรรณ พงษ์สวัสดิ์² กล่าวว่าปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการรับรู้หรือความรู้สึกเหล่านี้ เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงาน และส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ถ้าเรามีความสุขทั้งทางกายและใจ คุณภาพชีวิตการทำงานของเราก็จะดี ซึ่งในหลักการดังกล่าวนี้ คาสซิโอ (Cascio)³ เห็นด้วยว่าคุณภาพชีวิตการทำงานนั้นเป็นการรับรู้ของพนักงานว่า เขามีความปลอดภัย มีความพึงพอใจ และสามารถเติบโตและพัฒนาในฐานะความเป็นมนุษย์

ในที่นี้สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับการจัดการเรื่องของคนกับการทำงาน เป็นการเชื่อมประสานกันระหว่างเป้าหมายของบุคคลกับเป้าหมายของงาน ก่อให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน และมีความสุข

ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ในช่วงแรก ๆ มีบุคคลหลายฝ่ายได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ กล่าวคือ วอลตัน (Walton) ได้กล่าวถึง คุณภาพชีวิตการทำงานว่าเป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคล โดยคำนึงถึงตัวบุคคล สภาพทางสังคม ซึ่งสามารถวัดได้จากตัวชี้วัดแปดด้าน คือ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย ส่งเสริมความก้าวหน้า และมีความมั่นคงในงาน โอกาสพัฒนาสมรรถภาพของตนเอง การทำงานร่วมกับบุคคลอื่น สิทธิส่วนบุคคล

²พิมลวรรณ พงษ์สวัสดิ์, “ความคาดหวังหลังปรับระบบราชการ,” วารสารข้าราชการ 37, 2 (มีนาคม – เมษายน 2535) : 30.

³W.F. Cascio, Managing Human Resources : Productivity Quality of Work Life Profits (New York : McGraw-Hill, 1992), 20.

จังหวะชีวิต และความเป็นประโยชน์ต่อสังคม⁴ ในขณะที่ เกตเซล (Katzell) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานลักษณะงานและบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน⁵ ส่วน แนดเลอร์และลอว์เลอร์ (Nadler and Lawler) ได้ระบุว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นแนวคิดที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานและองค์กร โดยเฉพาะเรื่องของผลกระทบของคนที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานและมีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร⁶ อีกความหมายหนึ่งที่ เดลามอทเต และตาเกซาวา (Delamette and Takezawa) พูดถึงคุณภาพชีวิตการทำงานว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นเรื่องที่ดีต่อพนักงานอันเกิดจากการปรับปรุงหน่วยงานและลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานควรจะได้รับการพิจารณาส่งเสริมการทำงานเป็นรายบุคคลตามความต้องการของเขา⁷ ในขณะที่ ฮิวส์และคัมมิงส์ (Huse and Cumming) ได้พูดถึงคุณภาพชีวิตการทำงานว่าเป็น ความสอดคล้องกันระหว่างความสมปรารถนาหรือความพึงพอใจในงานของบุคคลกับประสิทธิผลขององค์กรหรืออีกมุมมองหนึ่ง คุณภาพชีวิตการทำงานคือ ประสิทธิผลขององค์กร อันเป็นผลมาจากความผาสุกในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้คุณภาพชีวิตการทำงานส่งผลต่อองค์กรสามประการ คือ ประการที่หนึ่ง ช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร ประการที่สอง ช่วยเพิ่มขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน และประการที่สาม คุณภาพชีวิตการทำงานจะช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน⁸ ชรอนแวง (Shrovan) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นกระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่จะสามารถทำให้

⁴Richard R.E. Walton, "Improving the quality of work life," Harvard Business Review 52 (May – June 1974) : 12, อ้างถึงใน เทพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2529), 120-121.

⁵R.A. Katzell, "Work Attitude Motivation and Performance," Professional Psychology 11, 6 (1980) : 410.

⁶D.A. Nadler and E.E. Lawler, "Quality of work life : perspectives and directions," Organizational Dynamics (Winter 1983), 20-30.

⁷Y. Delamatter and I. Takezawa, Quality of work life in international perspective (Geneva : International Labour Office, 1984), 3.

⁸Edgar F. Huse and Thomas E. Cumming, Organization Development and Change, 3rd ed. (Minnesota : West, 1985), 198-199.

สมาชิกทุกระดับมีการทำงานแล้วก่อให้เกิดผลผลิต ซึ่งในแนวคิดของชรอแวง (Shrovan) นั้น ชี้ให้เห็นว่าคุณภาพชีวิตของการทำงานจะมุ่งหมาย 2 เรื่องหลัก คือ การเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการผลิตและการปรับปรุงคุณภาพชีวิตให้แก่ลูกจ้าง⁹ นอกจากนี้ คัมมิงส์ และวอร์เลย์ (Comings and Worley) ได้กล่าวว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ของบุคคลกับงานที่ทำ โดยเฉพาะความพึงพอใจของแต่ละบุคคลและความมีสุขภาพที่ดีในการทำงาน และเบอร์นาดีน กับรัสเซล (Bernardin and Russell) ได้กล่าวย่ำว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นระดับความพึงพอใจในการทำงาน การจูงใจ การมีส่วนร่วมและความผูกพันในงานของบุคคลที่มีต่อชีวิตการทำงานของเขา¹⁰

สำหรับประเทศไทยมีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ดังนี้ ดิน ปรัชญาพฤทธิ ได้นิยามคุณภาพชีวิตการทำงานว่า คุณภาพชีวิตการทำงานก็คือ การมีชีวิตการทำงานที่มีศักดิ์ศรี เหมาะสมกับเกียรติภูมิ และคุณค่าของความเป็นมนุษย์ของบุคลากร¹¹ ในขณะที่ ประไพพร สิงหเดช บอกว่าคุณภาพชีวิตการทำงานหมายถึง ความรู้สึกในเชิงพอใจของพนักงานที่มีต่อการทำงาน หรือผลที่เกิดขึ้นกับพนักงาน อันเนื่องมาจากประสบการณ์การทำงานในองค์กร¹² ในขณะที่ ทองศรี กำภู ณ อยุธยา ได้ระบุว่าคุณภาพชีวิตการทำงานคือ ลักษณะงานที่คนทำงานคน ๆ หนึ่งปฏิบัติอยู่ในองค์กรหนึ่ง ๆ มีความพึงพอใจต่อสภาพงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด มีอิสระในการตัดสินใจหรือไม่ ชั่วโมงการทำงานเหมาะสมกับค่าตอบแทนอย่างไรผู้บังคับบัญชา

⁹Danal J. Shrovan, Quality of work life : perspectives for business (Mashachusetts : The public sector, 1989), 1-6.

¹⁰John Bernardin and Yoyce E.A. Russell, Human Resources Management (Toronto : McGraw-Hill, 1998), 378.

¹¹ดิน ปรัชญาพฤทธิ, ข้าราชการระดับสูงของไทยและความมุ่งมั่นในการพัฒนาประเทศ (กรุงเทพฯ : สำนักงานอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538), 266.

¹²ประไพพร สิงหเดช, “การศึกษาคุณลักษณะบุคลากรที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงานและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร : ศึกษากรณีข้าราชการกรมประมง” (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539), 11.

มีความเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด¹³ ต่อมาในช่วงเวลาใกล้เคียงกัน นิตย สัมมาพันธ์ ได้กล่าวถึงความหมายคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า เป็นการทำงานที่ได้มีงานทำ และได้ทำงานที่มีความหมาย มีคุณค่า และได้รับการตอบแทนที่เหมาะสม ทั้งในทางเศรษฐกิจ ทางจิตใจ และสังคม¹⁴ นอกจากนี้ บุญเลิศ สิริภักทรวิช ได้ประมวลความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานหมายถึง ชีวิตการทำงานที่มีความสุข มีความพึงพอใจต่องานที่ทำ และสภาพแวดล้อมที่อยู่ คุณภาพชีวิตเริ่มจากพื้นฐานในการตอบสนองความจำเป็นพื้นฐานของบุคลากรในเรื่องการได้รับผลตอบแทนจากองค์กรที่ยุติธรรม ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและบุคลากร และจะพัฒนาไปสู่ระดับความสัมพันธ์ในสังคมซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการของมนุษย์ในขั้นสูงขึ้นไป¹⁵

จากที่ได้ศึกษาความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน ทั้งที่เป็นเอกสารจากต่างประเทศและในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถที่จะประมวลความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานหมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกของพนักงานที่ได้รับจากประสบการณ์ชีวิตจริงในขณะทำงาน ณ ที่ทำงานแห่งหนึ่ง แล้วส่งผลให้เขามีความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงาน และมีสุขภาพจิตที่สมบูรณ์
องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

จากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน (quality of work life) ได้เป็นที่รู้จักในวงการอุตสาหกรรมในช่วงตอนปลายศตวรรษที่ 21 เป็นต้นมาแล้วนั้น จะเห็นว่ามีนักวิชาการที่ได้ให้ความสนใจในเรื่องนี้อย่างจริงจัง และได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ดังนี้

¹³ทองศรี กำภู ณ อยุธยา, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532), 35.

¹⁴นิตย สัมมาพันธ์, เทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), 262-264.

¹⁵บุญเลิศ สิริภักทรวิช, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงานและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ทำงานกับคนพิการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541), 19.

แนวการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของวอลตัน (Walton)

ในช่วงแรก วอลตัน (Walton) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยแบ่งประเด็นความคิดหลักในแปดประเด็น กล่าวคือ

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และเพียงพอ ซึ่งพิจารณาได้จากค่าตอบแทนที่เป็นธรรม จะต้องผ่านกระบวนการประเมินค่างานโดยชี้ให้เห็นถึงปัจจัยต่าง ๆ ในงาน เช่น ความรับผิดชอบ การศึกษาอบรม สภาพการทำงานให้สัมพันธ์กับค่าจ้างและจะต้องอยู่ใน supply และ demand ของตลาด รวมทั้งความสามารถในการจ่ายขององค์กร หากองค์กรมีกำไรมากก็จะต้องจ่ายมาก ค่าตอบแทนที่เพียงพอ จะต้องเป็นค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน อย่างเต็มเวลา ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานที่สังคมกำหนดเหมาะสมต่อสถานะค่าครองชีพ

2. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยต่อสุขภาพ จะพิจารณาจากการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ปลอดภัยต่อสุขภาพ และจัดให้ความเป็นอยู่ของพนักงานถูกต้องตามมาตรฐานของกฎหมาย

3. การพัฒนาและการใช้ขีดความสามารถของมนุษย์ จะกล่าวถึง เนื้อหาของงานจะต้องมีลักษณะเน้นถึงคุณภาพงาน (job qualities) ซึ่งต้องมีลักษณะเฉพาะกล่าวคือ อำนาจความเป็นอิสระในการควบคุมตนเอง (autonomy) ลักษณะงานจะต้องเปิดโอกาสให้คนงานมีความเป็นตัวของตัวเองที่มาก และเน้นการควบคุมตนเอง (self-control) ที่เทียบเท่ากับการควบคุมจากภายนอก (external controls) ประกอบการมีทักษะที่หลากหลาย (multiple skills) เป็นลักษณะงานที่เปิดโอกาสให้กับคนงานได้ใช้ความชำนาญ และความสามารถอย่างกว้างขวาง แทนที่จะใช้ความชำนาญแบบแคบ ๆ และซ้ำซาก นอกจากนี้การมีข้อมูลที่มีความหมายและส่งผลในอนาคต (information and perspective) หมายถึงการที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้รับข้อมูลที่มีความหมาย มีคุณค่าต่อชีวิตของเขา ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการทั้งหมดของการทำงานและให้ได้รับผลจากการทำงานของตนเอง เพื่อว่าเขาจะสามารถรับรู้และซาบซึ้งถึงผลการทำงานของตน และที่สำคัญความครอบคลุมกระบวนการทำงาน (whole tasks) หมายถึง การที่งานของผู้ปฏิบัติงานนั้นครอบคลุมกระบวนการงานนั้นทั้งหมด หรือเป็นส่วนหนึ่งของงานที่มีความหมาย

4. ความมั่นคงและโอกาสความก้าวหน้า โดยเน้นทางด้านการพัฒนา (development) ซึ่งจะครอบคลุมกิจกรรมหรืองานที่ทำในปัจจุบันมีส่วนช่วยรักษาและขยายขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ใช่เข้าไปสู่ความล้าหลัง นอกจากจะพิจารณาในด้านความมุ่งหวังในงานอนาคต (perceptive application) เกี่ยวข้องกับความ

คาดหวังที่จะได้ใช้ความรู้ และทักษะใหม่หรือที่ขยายออกไปในการทำงานในอนาคต สำหรับโอกาสความก้าวหน้า (advancement opportunity) นั้น จะมองในเรื่องของการมีโอกาสดังกล่าวในองค์กร หรืออาชีพ หรือเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน สมาชิกกรรมการหรือสมาคม และความมั่นคง (security) หมายถึง ความมั่นคงในการทำงาน และค่าจ้างเพื่อยังชีพ

5. บูรณาการทางสังคมในองค์กร (social integration in the work organization) เป็นความสัมพันธ์ทางสังคมภายใต้ปัจจัยของบรรยากาศของสถานที่ทำงาน ซึ่งปลอดจากอคติ มีความเสมอภาคในโอกาสต่อตำแหน่งหน้าที่การงาน มีระบบการเลื่อนย้ายตำแหน่ง การสนับสนุนเคลื่อนย้ายตำแหน่ง การสนับสนุนซึ่งกันและกัน ภายในกลุ่ม ความเป็นชุมชนและมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เปิดเผย

6. สิทธิในการทำงานของพนักงาน (constitutionalism in the work organization) ประกอบด้วย ความมีสิทธิส่วนบุคคล การมีเสรีภาพในการพูด ความเสมอภาคที่จะได้รับการปฏิบัติโดยเท่าเทียมกัน ตลอดจนการได้รับการปฏิบัติภายในองค์กรด้วยกระบวนการยุติธรรมที่เหมือนหรือเท่าเทียมกัน

7. ความสมดุลเกี่ยวกับงานและขอบเขตของชีวิตส่วนตัว (work and total life space) จะเกี่ยวข้องกับการสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตครอบครัวของพนักงานให้ดี ไม่ให้มีผลกระทบต่อกัน เช่น การทำงานล่วงเวลามากไป ทำให้ครอบครัวแย่ การย้ายงานบ่อย ๆ ทำให้เกิดการละทิ้งถิ่นที่อยู่ เปลี่ยนเพื่อนใหม่ต้องกลายเป็นคนแปลกหน้า

8. ลักษณะงานที่ให้ผลประโยชน์ต่อสังคม (the social relevance of work life) จะมองในมุมมองของการที่บทบาทขององค์กรสามารถตอบสนองต่อสังคมในเชิงที่เป็นคุณหรือโทษ ซึ่งมีผลต่อความรู้สึกที่เป็นคุณหรือโทษ ซึ่งมีผลต่อความรู้สึกในเรื่องคุณภาพชีวิตของสมาชิกคนงาน ซึ่งหากองค์กรที่สมาชิกรับรู้ว่ามีผลกระทบที่ไม่รับผิดชอบต่อสังคม จะทำให้คนงานรู้สึกลดคุณค่าของงานและอาชีพของตนลงไปตาม ซึ่งในทางกลับกันคนจะมีผลกระทบต่อความภาคภูมิใจของตนลงไป¹⁶

¹⁶Walton, อ้างใน Louis E. Davis and others, The Quality of Working Life (London : Collier Macmillan Publishers, 1974), 93-97.

แนวการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของ ชรอแวง

ชรอแวง (Shrovan) ได้เสนอกรอบแนววิเคราะห์เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานว่า หลักการของคุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วยหลักการ 3 ประการ คือ การพัฒนา (development) ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานและการพัฒนาคน นอกจากนี้องค์ประกอบด้านศักดิ์ศรี (dignity) ก็เป็นองค์ประกอบที่ชรอแวง (Shrovan) ให้ความสำคัญด้วย โดยจะพิจารณาในหลักการของความเคารพ หักถือซึ่งกันและกัน การได้รับการปฏิบัติต่อกันอย่างผู้ใหญ่ และองค์ประกอบ สุดท้ายที่ชรอแวง (Shrovan) ได้ให้ความสำคัญไว้ก็คือ ความเสมอภาค (diary) เป็นการรักษาสภาพของความสม่ำเสมอในการปฏิบัติต่อกัน¹⁷

แนวการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของ ดารามอทเท และทาเคซาวา

ในการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของ ดาลามอทเท และทาเคซาวา (Delamotte and Takezawa) นั้น เขาได้มององค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานในสี่ประเด็น กล่าวคือ

1. เป้าหมายประเพณี จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสร้างเงื่อนไขของการทำงาน ซึ่งได้แก่ การจัดระบบความปลอดภัย และสุขภาพ ซึ่งองค์การจะต้องมีกฎระเบียบและมาตรฐานต่าง ๆ ให้แน่ชัด มีการกำหนดชั่วโมงและเวลาในการทำงาน และมีการสร้างความมั่นคงในการทำงาน
2. การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันไม่ว่าในการให้คุณให้โทษ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การจะต้องมีระบบการร้องทุกข์และอุทธรณ์
3. การมีอิทธิพลในการตัดสินใจ องค์การจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อาจเป็นในรูปขององค์คณะบุคคลหรือเอกกัตบุคคล
4. ความท้าทายในงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ การมีรายได้เพิ่มขึ้น และรวมถึงการมีอำนาจและบารมี¹⁸

¹⁷Danal J. Shrovan, Quality of Work Life : Perspective for Business (Maschachusetts : Addison-Weekly Publishing Company, 1989), 11.

¹⁸Yves Delamotte and Ichi-Shin Takezawa, Quality of Work Life in International Perspective (Genava : International Office, 1989), 1-9.

แนวคิดวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของ ฮิวส์ และคัมมิงส์

ฮิวส์ และคัมมิงส์ (Huse and Cummings) ได้วิเคราะห์ลักษณะคุณภาพชีวิตในการทำงาน และเสนอว่าคุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ แปรดัดดังนี้

1. รายได้ และผลประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรม และเพียงพอ (adequate and fair compensation) ซึ่งหมายถึง การที่บุคลากรได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอ และสอดคล้องกับ มาตรฐานที่สังคมกำหนดไว้ มีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับ รายได้จากงานอื่น ๆ ในหน่วยงานอื่น

2. สถานที่ทำงานที่ถูกต้องสุขลักษณะและปลอดภัย (safe and healthy environment) หมายถึง การที่บุคลากรได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และมีสถานที่ทำงานไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย

3. โอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน (development of human capacities) หมายถึง การที่บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำ โดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย งานที่ได้ใช้ทักษะ และ ความสามารถหลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นตัวของตัวเอง ในการทำงาน หรืองานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญ

4. ความก้าวหน้า (growth) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้า ในอาชีพและตำแหน่ง มีความมั่นคงในอาชีพ

5. ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (social integration) หมายถึง การที่ ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ที่ทำงานมีบรรยากาศของความเป็นมิตร มีความอบอุ่น เอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับ และมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

6. การบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาค (constitutionals) หมายถึง การ มีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม มีการเคารพ ในสิทธิส่วนบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังข้อคิดเห็นของพนักงาน บรรยากาศของ องค์กรมีความเสมอภาคและความยุติธรรม

7. ความสมดุลของช่วงเวลาที่ใช้ในการทำงาน และช่วงเวลาที่ได้พักผ่อน มีความเป็นส่วนตัว (the total life space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลของช่วง เวลาการทำงานกับช่วงเวลาการดำเนินชีวิตโดยส่วนรวม มีความสมดุลของการทำงาน กับการใช้เวลาว่างและเวลาที่ให้กับครอบครัว มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากภาวะ หน้าที่ที่รับผิดชอบ

8. ความภูมิใจในองค์กร (organizational pride) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียง และได้รับรู้ว่าองค์กรอำนาจประโยชน์และรับผิดชอบต่อสังคม¹⁹

แนวคิดวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของคัมมิงส์ และ วอร์เลย์

ในแนวคิดวิเคราะห์ของ คัมมิงส์ และ วอร์เลย์ (Cummings and Worley) นั้นคุณภาพชีวิตการทำงานจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ด้านด้วยกัน ดังนี้

1. รายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation) ซึ่งหมายถึง ความเพียงพอของรายได้ที่พนักงานได้รับ รวมถึงค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่มีความสอดคล้องกับมาตรฐานที่สังคมกำหนด มีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับ รายได้ในลักษณะเดียวกันในหน่วยงานอื่น ๆ

2. สถานที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (safe and healthy environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย

3. โอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน (development of human capacities) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนเองจากงานที่ทำโดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ใช้ทักษะและความสามารถหลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นตัวของตัวเองในการทำงาน งานที่ได้รับการ ยอมรับว่ามีความสำคัญ

4. ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (growth and security) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่ง รวมถึงความรู้สึกมั่นคงในอาชีพ

5. ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (social integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน สถานที่ทำงานมีบรรยากาศของความ เป็นมิตรมีความอบอุ่น เอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

6. การบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาค (constitutionals) หมายถึง การที่มีความ ยุติธรรมในการบริหาร มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม มีการเคารพใน

¹⁹Edgar F. Huse and Thomal G. Cummings, Organization Development and Change (Minesota : West, 1985), 199-200.

สิทธิส่วนบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความเห็นของพนักงาน บรรยากาศขององค์กร มีความเสมอภาคและยุติธรรม

7. ความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต (the total life space) หมายถึง ภาวะที่บุคคล มีความสมดุลของช่วงเวลาการทำงานกับช่วงเวลาการดำเนินชีวิต เวลาว่างและเวลาที่ให้กับครอบครัว มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ

8. การมีพันธะทางสังคม (social relevance) หมายถึง การที่บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้สึกที่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียง และรับรู้ว่าองค์กร/หน่วยงานที่ตนทำงานอยู่นั้นเป็นองค์กรที่อำนวยความสะดวก ช่วยเหลือและรับผิดชอบต่อสังคม²⁰

การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ในการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานให้เป็นที่น่าพอใจของทุกคนนั้น เป็นเรื่องที่สำคัญที่หน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญ เพราะถ้าบุคลากรมีความรู้สึกพอใจ มีความสุขใจที่ปฏิบัติงาน กำลังใจของเขาก็จะดี ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของเขา รวมถึงประสิทธิภาพของงานขององค์กรก็จะดีไปด้วย เสนาะ ดิเยาร์ ได้กล่าวถึงปัจจัยหนึ่งที่ทำให้คนพอใจกับการทำงานคือ รายได้และผลประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ซึ่ง เสนาะ ดิเยาร์ กล่าวว่า ค่าตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญในการครองชีพ การกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะสร้างความมั่นคงให้กับองค์กร เป็นการสร้างขวัญในการทำงานให้กับบุคลากร และในขณะเดียวกันถ้าบุคลากรเห็นว่าค่าตอบแทนไม่ยุติธรรมก็ย่อมจะทำให้เขาเกิดความไม่พอใจ²¹ ในขณะที่อำนาจ แสงสว่าง ได้กล่าวถึงค่าตอบแทนไว้ว่าค่าตอบแทนจะมองใน 2 ประเด็น คือ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและค่าตอบแทนที่เพียงพอ ในกรณีของค่าตอบแทนที่เหมาะสมนั้นอำนาจ แสงสว่าง ได้ชี้ลงไปว่าหมายถึงการจ่ายค่าจ้างหรือเงินเดือนที่ผ่านการประเมินระหว่างตัวงานและค่าจ้างตามโครงสร้างเงินเดือน ส่วนค่าตอบแทนที่เพียงพอคือ การ

²⁰Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 6th ed. (Minnesota : South-Western College Publishing, 1997), 302.

²¹เสนาะ ดิเยาร์, “สุขภาพและความปลอดภัย,” เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล หน่วยที่ 9 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (กรุงเทพมหานคร : วิกตอรี เพาเวอร์พอยท์, 2526), 253.

จ่ายค่าจ้างและเงินเดือนตามสภาพเศรษฐกิจ²² ในขณะที่ สุพจน์ แก้วจรัสฉายแสง ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ระดับตำบล จังหวัดลพบุรี พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ระดับตำบล จังหวัดลพบุรี นอกจากนี้ยังพบต่อไปอีกว่า ประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข²³ นอกจากนี้ ผานิช สกุลวัฒนา พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงาน²⁴ ในขณะที่ วิสุทธิ์ อุตะมะ พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 6 อยู่ในระดับปานกลาง และยังพบอีกว่า ด้านการจัดองค์กรและการบริหารเวลาว่างของชีวิต การสื่อสาร และการประสานงานระบบงานในสำนักงาน การตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม และการมีส่วนร่วมในองค์การอยู่ในระดับมาก²⁵ นอกจากนี้ สุจินดา อ่อนแก้ว ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยพบว่า อาจารย์ในมหาวิทยาลัยทราวดี มีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ใน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

²²อำนาจ แสงสว่าง, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, 2534), 131.

²³สุพจน์ แก้วจรัสฉายแสง, “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ระดับตำบล จังหวัดลพบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาเอกสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล, 2536) ก-ง.

²⁴ผานิช สกุลวัฒนะ, “ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2537) ก.

²⁵วิสุทธิ์ อุตะมะ, “คุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 6” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538), บทคัดย่อ.

ระดับดี²⁶

ธงชัย สันติวงษ์ ได้กล่าวถึงแนวทางในการจ่ายค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพไว้ว่า ในการจ่ายค่าตอบแทนจะต้องจ่ายที่เพียงพอกับระดับขั้นต่ำของค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำ และข้อกำหนดของสหภาพแรงงานที่ฝ่ายบริหารได้ทำความตกลงไว้ นอกจากนี้การจ่ายค่าตอบแทนจะต้องมีความเป็นธรรมในการจ่าย ซึ่งจะเปรียบเทียบกับความพยายาม ความสามารถ ตลอดจนความรู้ อีกประการหนึ่งของการจ่ายค่าตอบแทนคือการจ่ายอย่างสมดุล คือ จ่ายอย่างสมเหตุสมผลไม่มากเกินไป โดยพิจารณาถึงระดับความสามารถของหน่วยงานที่จะสามารถจ่ายได้ และที่สำคัญของการจ่ายค่าตอบแทนคือการจ่ายต้องสามารถใช้เป็นเครื่องจูงใจ และเป็นที่ยอมรับของพนักงานด้วย²⁷ นอกจากนี้ ธงชัย สันติวงษ์ ยังได้กล่าวอีกว่า ความพึงพอใจในเรื่องของการจ่ายค่าตอบแทนเป็นเรื่องที่สำคัญ ถ้าความพึงพอใจมีอยู่ในระดับต่ำมาก ความพึงพอใจเกี่ยวกับงานก็จะต่ำด้วย²⁸ เกี่ยวกับความพึงพอใจในการจ่ายค่าตอบแทนนั้น ๆ มณีวรรณ จัตรอูทัย ได้ชี้แจงไว้ว่า เขาจะพึงพอใจก็ต่อเมื่อเขาได้รับการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม²⁹

การส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านสถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัยนั้น พะยอม วงศ์สารศรี ได้กล่าวว่า สถานที่ทำงานเป็นเรื่องของการจัดสภาพแวดล้อมเพื่ออำนวยความสะดวกและความปลอดภัยให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน³⁰ เสนาะ ตีเยาว์

²⁶สุจินดา อ่อนแก้ว, “คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยทราวดี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538), บทคัดย่อ.

²⁷ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2540), 287-288.

²⁸ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, 293-294.

²⁹มณีวรรณ จัตรอูทัย, เอกสารประกอบการสอนวิชา ทม. 601 พฤติกรรมองค์การ (กรุงเทพฯ : โครงการบัณฑิตศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษาระดับปริญญาโท สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2539), 30-40.

³⁰พยอม วงศ์สารศรี, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์, 2534), 304.

ก็ยังได้กล่าวถึงเรื่องสถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะนั้นจะครอบคลุมถึงสิ่งแวดล้อมในที่ทำงานนับตั้งแต่สถานที่ เครื่องมือ เครื่องใช้ แสง อุณหภูมิ เสียง และกระบวนการในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการจัดสภาพแวดล้อมมาของการทำงานที่ดีและเหมาะสมจะช่วยให้การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพ³¹ นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวว่างค์กรจะต้องมีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยของพนักงานโดยการสนับสนุนด้านสถานที่ทำงานให้เป็นสถานที่ที่ทำให้ทุกคนมีความสุข ซึ่งหากพนักงานมีสุขภาพอนามัยดีอันเกิดจากการส่งเสริมขององค์กร บุคลากรก็จะทำงานอย่างมีความสุข³²

พะยอม วงศ์สารศรี กล่าวว่าในการส่งเสริมสุขภาพในการทำงานสามารถดำเนินการได้ดังนี้ จะต้องมีการจัดบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออำนวยให้พนักงานได้รับความมั่นคงปลอดภัย จัดบริการรักษาพยาบาล จัดให้มีเวลาพักผ่อน จัดกิจกรรมบันเทิง และจัดหน่วยงานให้คำปรึกษา³³

องค์ประกอบอีกด้านหนึ่งของการส่งเสริมคุณภาพชีวิตก็คือ โอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่ง สมาน รังสิโยกฤษณ์ กล่าวว่าเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น³⁴ ซึ่ง พะยอม วงศ์สารศรี ได้กล่าวว่าการพัฒนาบุคคลเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ³⁵ ในขณะที่ Jucius กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูนความถนัด ความชำนาญ ความสามารถของบุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น³⁶ ซึ่ง กฤษณ์ อุทัยรัตน์ กล่าวว่าในการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานนั้นจะต้องมีการคำนึงถึงความเหมาะสม ความ

³¹เสนาะ ตีเยาว์, เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล, 344.

³²สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526), 216.

³³พะยอม วงศ์สารศรี, การบริหารงานบุคคล, 205.

³⁴สมาน รังสิโยกฤษณ์, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ., 2535), 83.

³⁵พะยอม วงศ์สารศรี, การพัฒนาบุคลากร, 193.

³⁶M.J. Jucius, Personal Management, 6th ed. (Home Wood : Richard D. Irwin, Inc., 1971), 243

สัมพันธ์กับแผนงานขององค์กร และประเภทของลักษณะงาน เช่น ประเภทเทคนิค ประเภทคนงานทั่วไป เป็นต้น³⁷ นอกจากนี้การพัฒนาบุคคลเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึง และให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ ซึ่งการพัฒนาบุคคลจะมีประโยชน์ต่อองค์กร กล่าวคือ จะช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานถูกต้องลดความผิดพลาดและความสิ้นเปลือง ช่วยลดเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในองค์กร

นอกจากนี้ สมาน รังสิโยกฤษณ์ ได้กล่าวถึงว่าในการพัฒนาบุคคลนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการกระทำที่ต่อเนื่องตลอดระยะเวลาที่คน ๆ นั้นอยู่ในองค์กร เพราะทุกขณะเวลาความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเร็วมาก เราจึงจำเป็นต้องพัฒนาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น³⁸ และในขณะเดียวกัน นิสตาร์ก เวชยานนท์ กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลจะต้องเน้นความรู้ ความชำนาญ และความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งหมดในองค์กร³⁹ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิลาส สิงห์วิสัย และคณะที่พูดถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าเป็นเรื่องของกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยทำให้คนมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและทัศนคติ รวมถึงการสอนงาน⁴⁰

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ แนดเลอร์ (Nadler) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องของการจัดประสบการณ์การเรียนรู้เพื่อเอื้อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน ปกติจะแบ่งเป็นสามรูปแบบ คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา⁴¹ ในขณะที่ กิลเลย์ และเอกแลนด์ (Gilley and Egglend) มองว่า

³⁷ กฤษฏ์ อุทัยรัตน์, การบริหารงานบุคคลและธุรกิจ (กรุงเทพมหานคร : TPA PUBLISHING, 2541), 6.

³⁸ สมาน รังสิโยกฤษณ์, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล, 83.

³⁹ นิสตาร์ก เวชยานนท์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์,” วารสารการบริหารและการจัดการ (พฤศจิกายน – ธันวาคม 2539) : 1-2.

⁴⁰ วิลาส สิงห์วิสัย และบุญเลิศ ไพรินทร์, ทิศทางและอนาคตการพัฒนาบุคลากรเพื่อการพัฒนาประเทศ (กรุงเทพมหานคร : สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2532), 45.

⁴¹ D.A., Nadler, The handbook of Human resource development (New York : John Wiley and Sons, 1989), 95.

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมในการเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อให้คนงานได้ปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน⁴² ซึ่งในเรื่องนี้ มณีวรรณ จิตรอุทัย ได้กล่าวเสริมว่า ไม่ว่าจะพัฒนาโดยวิธีใดจะต้องให้สอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบาย และปรัชญาในการดำเนินการขององค์กร และรวมถึงความต้องการของบุคคลด้วย ซึ่งจะมีรูปแบบที่หลากหลายแตกต่างกันออกไป เช่น การประชุมพิเศษ การฝึกอบรม การสอนงาน การศึกษาต่อ การมอบอำนาจในการปฏิบัติงาน การปรับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ การให้ทำหน้าที่แทน การสังเกตการณ์ การดูงาน การร่วมประชุมวางแผน หรือรูปแบบอื่นที่เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีความรู้เพิ่มขึ้น⁴³

องค์ประกอบต่อมาคือ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านนี้ วอลตัน (Walton) กล่าวว่ามนุษย์เราทุกคนต้องการโอกาสความก้าวหน้าในชีวิตที่แตกต่างกัน ทั้งนี้แล้วแต่เงื่อนไขของแต่ละคน เช่น ฐานะทางเศรษฐกิจ ระดับการศึกษา ทักษะคติ ความต้องการ และค่านิยม ซึ่ง วอลตัน (Walton) บอกว่าในการทำงานนั้นพนักงานมีความต้องการอยู่สี่ประเด็น คือ ต้องการพัฒนาความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น ต้องการนำความรู้มาใช้ในงาน ต้องการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และต้องการที่จะมีรายได้ที่มั่นคงเหมาะสมกับตำแหน่ง⁴⁴ ซึ่งในเรื่องของการเลื่อนตำแหน่งนี้ พะยอม วงษ์สารศรี กล่าวว่าจะต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถ หลักอาวุโส และประสบการณ์ หลักความรู้ความสามารถ และอาวุโส หลักระบบอุปถัมภ์⁴⁵ ซึ่งการที่จะให้บุคลากรมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน อารี เพชรพุด กล่าวว่า องค์กรจะต้องมีปัจจัยดึงดูดให้บุคลากรอยู่ในระบบได้โดยมีการบำเหน็จความชอบ มีการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ให้โอกาสในการไปเข้ารับการฝึกอบรม มีหลักประกันในการครองชีพ มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถ มีเกียรติและ

⁴²J.W. Gilley and S.A. Egglend, Principle of Human resource development (Massachusetts : Addison-Wesley, 1989), 120.

⁴³มณีวรรณ จิตรอุทัย, เอกสารประกอบการสอนวิชา ทม. 601 พฤติกรรมองค์การ, 19.

⁴⁴R.E. Walton, "Quality of Working Life : What is it?," Sloan Management Review, 15 (1974) : 5.

⁴⁵พะยอม วงษ์สารศรี, การบริหารบุคคล, 148.

คัคต์ศรี⁴⁶ นอกจากนี้ ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่านอกจากจะพัฒนาสายอาชีพให้แก่บุคลากรแล้ว ในการทำงานที่จะทำให้บุคลากรรู้สึกว่ามีความมั่นคงก็ต้องจัดให้มีเงินทดแทนในช่วงที่เจ็บป่วยหรือเมื่อยามไม่สามารถปฏิบัติงานได้⁴⁷ ในขณะที่ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ พบว่า อายุเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จทางลบ⁴⁸

สำหรับการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน วอลตัน (Walton) กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานจะก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์กร ทำให้เกิดความรู้สึกได้รับความจริงจากเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะ ทำให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น⁴⁹ ซึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กรนั้น บุญแสง ชีระภากร กล่าวว่าในการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร ควรจะจัดให้มีขึ้นทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ⁵⁰ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้เสริมในเรื่องนี้ว่าการทำงานร่วมกันในหมู่เพื่อนร่วมงานจำเป็นต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ไมตรีต่อกัน ซึ่งมีวิธีการดังนี้ 1) เมื่อเพื่อนพูด เราต้องรับฟังด้วยความตั้งใจ 2) ให้ความเป็นกันเอง 3) ชมเชยเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ 4) อย่าแสดงตนเหนือเพื่อนร่วมงาน 5) มีความเสมอต้นเสมอปลาย 6) ช่วยเหลือเพื่อนเมื่อมีทุกข์ 7) หาโอกาสพบปะสังสรรค์นอกเวลาทำงาน 8) ยิ้มแย้มแจ่มใส 9) ไม่ขัดท้อความผิด และ 10) ใจกว้าง⁵¹ นอกจากนี้ พัชราภรณ์ ดวงชื่น พบว่า

⁴⁶อารี เพชรผุด, มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน (กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2530), 65.

⁴⁷ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล, 365-367.

⁴⁸สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ, “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน,” ใน รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ (กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), ก-ง.

⁴⁹R.E. Walton, “Quality of Work Life-Learning from Tarrytown,” Harvard Business Review 57 (June – August 1979) : 95-93.

⁵⁰บุญแสง ชีระภากร, “การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน,” จุลสารพัฒนาข้าราชการ 25 (มกราคม – มีนาคม 2533) : 5-12.

⁵¹ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สหมิตรออฟเซต, 2535), 119.

ประชาธิปไตยในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน สังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย
ไทยอยู่ในระดับปานกลาง⁵²

องค์ประกอบอีกด้านหนึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานคือ ความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต ซึ่ง วอลตัน (Walton) กล่าวว่า ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น ชีวิตนอกเวลาการทำงานหรือชีวิตส่วนตัวในครอบครัวของพนักงานจะต้องไม่ถูกก้าวก้าว⁵³ ซึ่ง พรรณราย ทรัพย์ะประภา กล่าวว่า ความสมดุลของช่วงเวลาชีวิตจะดูจากชีวิตส่วนตัวที่มีในครอบครัว ที่มีให้กับสังคม ที่มีให้กับงาน⁵⁴ ในเรื่องนี้ บุญแสง ชีระภากร กล่าวว่ามนุษย์ทุกคนย่อมต้องการมีเวลาเพื่อพักผ่อน เป็นตัวของตัวเอง การทำงานเป็นเพียงปัจจัยในการดำเนินชีวิตของมนุษย์เท่านั้น⁵⁵ ในการบริหารเวลาเพื่อให้เหมาะสมกับช่วงเวลาชีวิตนั้น วิรัช สงวนหงษ์วาน ได้ให้แนวคิดว่าคุณคนจะต้องมีการวางแผนการใช้เวลา มีการกำหนดกิจกรรมที่ต้องทำไว้ล่วงหน้า โดยให้สอดคล้องกับเป้าหมายของชีวิตเป็นสำคัญ⁵⁶ ซึ่งในการบริหารเวลานี้ มานะ สินธุวงษานนท์ ได้สรุปการแบ่งเวลาออกเป็นสามขั้นตอน คือ 1) จัดเวลาที่จะต้องใช้ให้สมดุลย์กัน 2) แบ่งเวลา

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

⁵²พัชรภรณ์ ดวงชื่น, “คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงาน สังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), บทคัดย่อ.

⁵³R.E. Walton, “Improving the quality of work life,” Harvard Business Review 52 (May – June 1974) : 96.

⁵⁴พรรณราย ทรัพย์ะประภา, จิตวิทยาอุตสาหกรรม (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2529), 304.

⁵⁵บุญแสง ชีระภากร, จุลสารพัฒนาข้าราชการ, 12.

⁵⁶วิรัช สงวนหงษ์วาน, “การบริหารเวลา,” จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์ 13 (มิถุนายน 2533), 32-33.

ของกิจกรรมที่ต้องทำแน่นอนตายตัว เวลาที่พอยืดหยุ่น เวลาที่เปลี่ยนแปลงได้ และ 3) ทำตารางเวลาเพื่อควบคุมการใช้เวลาให้เป็นไปตามกำหนด⁵⁷

องค์ประกอบต่อมาคือ การมีพันธะทางสังคม ซึ่งแนวทางในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานในด้านนี้ ศิริอร ชันธหัตถ์ กล่าวว่าเนื่องจากองค์กรเป็นหน่วยของสังคมที่ประกอบด้วยบุคลากรหลายฝ่ายร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้⁵⁸ ซึ่งบุคลากรเหล่านั้นนอกจากจะทำอะไรให้แก่ตนเอง ครบครันแล้ว จำเป็นต้องทำอะไรให้ผู้อื่นด้วย พรรณาราย ทรัพย์ะประภา กล่าวว่าบางครั้งเป็นสิ่งจำเป็นที่คนเราต้องมีการสละเวลาหรือสละความสุขสบายส่วนตัวเพื่อประโยชน์สังคมด้วย จึงจะทำให้ชีวิตมีคุณค่า⁵⁹ ในขณะที่ อารี เพชรผุด กล่าวว่าบุคคลจะมีความพอใจในการทำงานก็ต่อเมื่อเขามีชื่อเสียง มีสถานภาพ มีศักดิ์ศรี เป็นที่ยอมรับในสังคม เป็นงานบริการชุมชนหรือสังคม⁶⁰ ในขณะที่ อรุณี สุขโนมหาอุดม พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตด้านอื่น ๆ และด้านที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมอยู่ในระดับสูง⁶¹ นอกจากนี้ ไพฑูรย์ สอนทน พบว่า คุณลักษณะงานและความเกี่ยวข้องผูกพันกับงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ระดับตำบล จังหวัดเพชรบูรณ์ อยู่ในระดับปานกลาง⁶²

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

⁵⁷มานะ สินธุวงษานนท์, “คุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2534), 72.

⁵⁸ศิริอร ชันธหัตถ์, องค์การและการจัดการ (กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์, 2532), 22.

⁵⁹พรรณาราย ทรัพย์ะประภา, จิตวิทยาอุตสาหกรรม, 304.

⁶⁰อารี เพชรผุด, มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน, 194.

⁶¹อรุณี สุขโนมหาอุดม, “คุณภาพชีวิตการทำงาน : ศึกษาเฉพาะสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการปกครอง มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2542), บทคัดย่อ.

⁶²ไพฑูรย์ สอนทน, “คุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบล จังหวัดเพชรบูรณ์” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2542), บทคัดย่อ.

จึงสามารถกล่าวสรุปได้ว่าในแนวทางในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานนั้นองค์กรจะต้องจัดให้บุคลากรเกิดความรู้สึกพอใจในเรื่องของรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ จะต้องสร้างสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่ถูกต้อง สุขลักษณะและปลอดภัย ให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนาขีดความสามารถในองค์กร และต้องให้ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้องค์กรจะต้องส่งเสริมให้มีความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน และต้องมีการบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาค รวมถึงการสร้างความสุขของช่วงเวลาชีวิตและการให้บุคลากรได้มีพันธะตอบสนองสังคม

สรุป

คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นเรื่องของความรู้สึก เป็นเรื่องของการรับรู้ของบุคลากรในแต่ละหน่วยงานที่เขาได้รับจากการปฏิบัติงาน ถ้าเขามีความรู้สึกพึงพอใจต่อองค์กรในแต่ละด้าน ก็จะบอกว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของเขาอยู่ในเกณฑ์ดี คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นเรื่องของการสนองตอบความต้องการ และความคาดหวังของบุคลากรในองค์กร องค์ประกอบที่จะนำมาเป็นตัวชี้วัดและอธิบายคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์กรนั้น คัมมิงส์ และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) บอกว่าจะประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ๆ แปดด้าน คือ 1) รายได้และผลประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation) 2) สถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (safety and healthy environment) 3) โอกาสพัฒนาขีดความสามารถ (development of human capacities) 4) ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (growth and security) 5) ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (social integration) 6) การบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาค (constitentials) 7) ความสุขของช่วงเวลาชีวิต (the total life space) และ 8) การมีพันธะทางสังคม (social relevance) ซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานนั้นจะมีผลจากตัวแปรหลายด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ระบบทำงาน คนในองค์กร และรวมถึงวัฒนธรรมในองค์กร ผู้บริหารสามารถที่จะเป็นผู้ส่งเสริมให้คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรเกิดขึ้นในทางที่ดีได้ โดยการสร้างบรรยากาศที่ดีทั้งแปดองค์ประกอบดังกล่าวนี้ ให้บุคลากรมีความรู้สึกพอใจและมีความสุขในองค์กรให้มากขึ้น คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานก็จะดีขึ้นด้วย

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร การคลังในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรในสำนักงานกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และ 2) แนวทางที่ผู้บริหารใช้ในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสำนักงานกองคลัง ทั้งนี้เพื่อที่จะได้นำข้อค้นพบไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป ซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้สำนักงานกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุจุดประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการและขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยและระเบียบวิธีการวิจัยไว้ดังนี้

วิธีการและขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะทำการศึกษาในสองประเด็นคือ ศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานและแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ดังนั้นวิธีการที่จะได้มาซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นตามแนวความคิดของคัมมิงส์และ วอร์เลย์ (Cummings and Worley) ส่วนแนวทางเกี่ยวกับการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานนั้น ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์จากผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาที่ได้จากการสุ่มจากสถาบันที่มีระดับคะแนนคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสูงสุดในห้าอันดับแรก

สำหรับรายละเอียดและขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยกำหนดไว้สามขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการ เป็นการจัดเตรียมโครงการตามระบบของการดำเนินการวิจัยด้วยการศึกษาสภาพปัญหาในการทำงานของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยศึกษาเอกสาร

วารสารต่าง ๆ ตำราวิชาการ ข้อมูล สถิติ รายงานการวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพื่อการจัดทำร่างโครงร่างการวิจัย ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำเสนอโครงร่างต่อภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างเครื่องมือและการดำเนินการวิจัยเป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ได้จัดทำขึ้นโดยผ่านกระบวนการตรวจสอบคุณภาพ โดยวิธีการหาความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา โดยเทคนิควิธีของ IOC (Index of Concensus) และความเชื่อมั่น แล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย ทั้งที่เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและการสัมภาษณ์แล้วนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้องเพื่อการวิเคราะห์ทางสถิติและแปลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล แล้วเขียนรายงานผลการวิจัยต่อไป

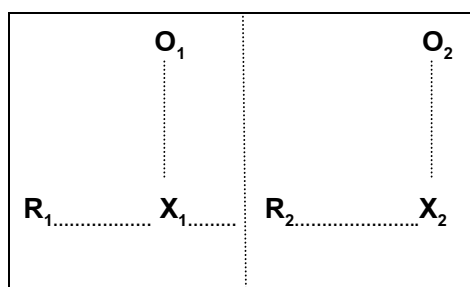
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนในการจัดทำร่างรายงานการวิจัยนำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชาการแล้วปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องตามคำแนะนำของคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ แล้วจึงจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติจบการศึกษาต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิผล ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบของการวิจัย ประชากรเป้าหมาย ตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการนำเสนอข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

แผนแบบของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้แผนแบบการวิจัยกลุ่มเดียว ไม่มีการทดลองตั้งแผนผัง (diagram) ต่อไปนี้



- เมื่อ R_1 หมายถึง ตัวอย่างกลุ่มที่ 1 ได้แก่ ข้าราชการและพนักงาน
ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานกองคลัง
- R_2 หมายถึง ตัวอย่างกลุ่มที่ 2 ได้แก่ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา
- X_1 หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษาชุดที่ 1 คือคุณภาพชีวิตการทำงาน
- X_2 หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษาชุดที่ 2 คือการเสริมสร้างคุณภาพชีวิต
การทำงาน
- O_1 หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาชุดที่ 1 คือระดับคุณภาพชีวิต
การทำงาน
- O_2 หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาชุดที่ 2 คือแนวทางการ
เสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน

ประชากร

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรเป้าหมายไว้คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 20 แห่ง ได้แก่ 1) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 3) มหาวิทยาลัยขอนแก่น 4) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 5) มหาวิทยาลัยทักษิณ 6) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 7) มหาวิทยาลัยนเรศวร 8) มหาวิทยาลัยบูรพา 9) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 10) มหาวิทยาลัยมหิดล 11) มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 12) มหาวิทยาลัยรามคำแหง 13) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 14) มหาวิทยาลัยศิลปากร 15) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 16) มหาวิทยาลัยสุโขทัย 17) มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี 18) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 19) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และ 20) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ รวมทั้งสิ้น 879 คน

ตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็นสองกลุ่ม โดยกลุ่มแรกจะเป็นกลุ่มที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งได้จากการกำหนดขนาดตัวอย่าง ตามตารางประมาณการขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹ ได้ขนาดตัวอย่าง 269 คน เพื่อให้การจัดเก็บข้อมูลได้กระจายและครอบคลุม เป้าหมายให้มากที่สุด ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากที่เปิดตารางแล้วมาหาสัดส่วนกับจำนวนประชากรของแต่ละสถาบัน ซึ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละสถาบันปรากฏในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ชื่อสถาบัน	จำนวนประชากร	จำนวนตัวอย่าง
1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	52	16
2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	48	15
3. มหาวิทยาลัยขอนแก่น	45	14
4. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	43	13
5. มหาวิทยาลัยทักษิณ	39	12
6. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	64	19
7. มหาวิทยาลัยนเรศวร	47	14
8. มหาวิทยาลัยบูรพา	38	12
9. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	32	10
10. มหาวิทยาลัยมหิดล	72	22
11. มหาวิทยาลัยแม่โจ้	32	10
12. มหาวิทยาลัยรามคำแหง	60	18
13. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	42	13
14. มหาวิทยาลัยศิลปากร	31	9
15. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	41	12
16. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช	38	12
17. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี	38	12
18. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง	42	13
19. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	35	11
20. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	40	12
รวม	879	269

¹Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, Statistics : An Introductory Analysis, 2nd ed. (New York : Harper & Rows Publisher, 1973), 109.

สำหรับการสุ่มตัวอย่างกลุ่มที่สอง ซึ่งเป็นผู้ที่จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานนั้น จะได้จากสถาบันอุดมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันนั้น จำนวนห้าสถาบันแรก และผู้วิจัยทำการสุ่มมาสามสถาบันด้วยวิธีการอย่างง่าย (simple random sampling) โดยผู้ให้ข้อมูลคือ รองอธิการบดีหรือผู้ที่ควบคุมดูแลบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานกองคลังของสถาบันนั้น ๆ

ตัวแปรในการวิจัย

ตัวแปรที่นำมาศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศจำแนกเป็นเพศชายและเพศหญิง ระดับการศึกษา จำแนกเป็นต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานนี้จำแนกเป็นน้อยกว่า 5 ปี 5-10 ปี 11-15 ปี 16-20 ปี และมากกว่า 20 ปี

ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่นำมาใช้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรกองคลังในสถาบันอุดมศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน (quality of work life) ของ คัมมิ่งส์ และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) ซึ่งแนวคิดนี้ได้เสนอว่าการพิจารณาคุณภาพชีวิตในการทำงานจะพิจารณาจากองค์ประกอบต่าง ๆ แปรต่าง คือ

1. รายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation) หมายถึง ความเพียงพอของรายได้ที่พนักงานได้รับ รวมถึงค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่มีความสอดคล้องกับมาตรฐานที่สังคมกำหนด มีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้ในลักษณะเดียวกันในหน่วยงานอื่น ๆ

2. สถานที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (safety and healthy environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย

3. โอกาสพัฒนาขีดความสามารถ (development of human capacities) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำ โดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ใช้ทักษะและความสามารถหลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติ มีความเป็นตัวของตัวเองในการทำงาน งานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญ

4. ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (growth and security) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่ง รวมถึงความรู้สึกมั่นคงในอาชีพ

5. ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (social integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน สถานที่ทำงาน มีบรรยากาศของความเป็นมิตร มีความอบอุ่นเอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

6. การบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาค (constitucionals) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหาร มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม มีการเคารพในสิทธิส่วนบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความเห็นของพนักงาน บรรยากาศขององค์กรมีความเสมอภาคและยุติธรรม

7. ความสมดุลของช่วงเวลาดชีวิต (the total life space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลของช่วงเวลากการทำงานกับช่วงเวลาดำเนินชีวิต เวลาว่างและเวลาที่ให้กับครอบครัว มีช่วงเวลาที่ไ้คลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ

8. การมีพันธะทางสังคม (social relevance) หมายถึง การที่บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้สึกว่ามีคามภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียง และรับรู้ว่องค์กร/หน่วยงานที่ตนทำงานอยู่นั้นเป็นองค์กรที่อำนวยความสะดวก ช่วยเหลือและรับผิดชอบต่อสังคม²

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังในสถาบัน อุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและแบบสัมภาษณ์ โดยแบบสอบถามนั้นได้สร้างขึ้นตาม แนวคิดเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของคัมมิงส์ และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) ซึ่งแบบสอบถาม มีจำนวนหนึ่งฉบับแบ่งเป็นสองตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบจำนวน 3 ข้อ ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานปัจจุบัน

²Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change, 6th ed. (South-Western College Publishing, 1997), 302.

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน ของบุคลากรในสถาบัน อุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 40 ข้อ ซึ่งครอบคลุมตัวแปรเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 8 ด้าน ดังรายละเอียดใน ตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตัวแปรและจำนวนข้อคำถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

ตัวแปรด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน	จำนวนข้อ	ข้อที่
1. รายได้และผลประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ	5	ข้อ 1 – 5
2. สถานที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย	5	ข้อ 6 – 10
3. โอกาสพัฒนาขีดความสามารถ	5	ข้อ 11 – 15
4. ความมั่นคงและความก้าวหน้า	5	ข้อ 16 – 20
5. ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน	5	ข้อ 21 – 25
6. การบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาค	5	ข้อ 26 – 30
7. ความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต	5	ข้อ 31 – 35
8. การมีพันธะทางสังคม	5	ข้อ 36 – 40

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนวิจัยสิทธิ์
แบบสอบถามความคิดเห็นทั้ง 40 ข้อ จะเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งระดับความคิดเห็นจะใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของไลเคิร์ท (Likert's rating scale) โดยแบ่งระดับความคิดเห็นใน ข้อคำถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานดังนี้

- 1 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับน้อย
- 3 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับมาก
- 5 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับมากที่สุด

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้าง คุณภาพชีวิตการทำงานนั้นเป็นแบบสัมภาษณ์โดยผู้วิจัยกำหนดข้อคำถามจากตัวแปร ด้านคุณภาพชีวิตทั้ง 8 ด้าน ซึ่งมีข้อกระทงคำถามเป็นลักษณะปลายเปิด ดังรายละเอียดในภาคผนวก ข และ ช

การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาขึ้นตามลำดับดังนี้

1. ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร วารสาร ตำราทางวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน แล้วนำมาปรับปรุง ดัดแปลงและสร้างเป็นเครื่องมือวิจัยภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎีของคัมมิงส์ และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) มาเป็นแนวในการจัดทำแบบ สอบถาม

2. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถามโดย นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นนั้นจะให้อาจารย์ผู้ควบคุมตรวจสอบความถูกต้อง ความครอบคลุมในเนื้อหาและภาษาที่ใช้ แล้วทำการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของอาจารย์ผู้ควบคุม หลังจากนั้นผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามดังกล่าวให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนห้าคน ทำการตรวจสอบอีกครั้งเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นโดยเทคนิค IOC ดังรายละเอียดในภาคผนวก ค.

3. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับ ข้าราชการและพนักงาน หรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินของสำนักงานกองคลัง และงานพัสดุ ของมหาวิทยาลัยศิลปากร จำนวน 30 คน

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)³ โดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นการเก็บข้อมูลที่เป็นข้อมูลปฐมภูมิซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของข้าราชการและพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ใน สำนักงานกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยผู้วิจัยได้ส่งหนังสือขอความร่วมมือ จากมหาวิทยาลัยศิลปากร ถึงอธิการบดีของสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 20 แห่ง เพื่อขอความร่วมมือจาก ผู้อำนวยการกองคลังในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการไป เก็บข้อมูลด้วยวิธีการทางไปรษณีย์ ส่วนข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของแต่ละ

³Lee J. Cronbach, Essentials of Psychological Testing, 3rd ed. (New York : Harper & Row Publishers, 1978), 161.

สถาบันนั้น ผู้วิจัยได้เดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยข้อมูลทั้งสองส่วนได้ดำเนินการเก็บรวบรวมในช่วงเดือนธันวาคม 2546 – กุมภาพันธ์ 2547

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมทั้งที่ได้จากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ จะนำมาทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS ด้วยสถิติต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานปัจจุบันด้วยค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%)

2. วิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานในสำนักงานของคลังสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จำแนกเป็นรายด้านและโดยรวม แล้วนำค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ เบสท์ (Best) ดังนี้

1.00 - 1.49 หมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับต่ำมาก

1.50 - 2.49 หมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับต่ำ

2.50 - 3.49 หมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

3.50 - 4.49 หมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับสูง

4.50 - 5.00 หมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับสูงมาก⁴

3. การวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานในสำนักงานของคลังของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่ได้จากการสัมภาษณ์จะใช้วิธีการสังเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรคลังในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย และ 2) แนวทางของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรคลัง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานคลังของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 269 คน โดยมีผู้ให้ข้อมูล

⁴John W. Best, Research in Education (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1970), 190.

แบ่งออกเป็น 2 ชุด ชุดที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วย ข้าราชการและพนักงานที่ปฏิบัติงานในสำนักงานกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 269 คน ชุดที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน จำนวนสี่คน ซึ่งเป็นรองอธิการบดีหรือผู้ที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานของสำนักงานกองคลังของสถาบันที่มีระดับคะแนนคุณภาพชีวิตการทำงานสูงที่สุดห้าอันดับแรก เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามแนวความคิดของคัมมิงส์และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) และแบบสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 4

การนำเสนอและการวิเคราะห์ข้อมูล

ตามที่มีผู้วิจัยได้กำหนดจุดประสงค์ของการวิจัยไว้สองข้อกล่าวคือ เพื่อทราบระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรการคลังในสำนักงานกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และเพื่อทราบแนวทางของผู้บริหารในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐนั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้เครื่องมือสองประเภท คือ แบบสอบถามความคิดเห็นและแบบสัมภาษณ์ ซึ่งในส่วนของแบบสอบถามนั้น ได้เก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 269 คน และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 251 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.18 สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางของผู้บริหารในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังนั้น ได้จากการสัมภาษณ์รองอธิการบดีหรือผู้ที่รับผิดชอบการบริหารสำนักงานกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาที่บุคลากรมีค่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานสูงสุดจำนวนสามสถาบัน ๆ โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสองขั้นตอน ระหว่างเดือนธันวาคม 2546 – กุมภาพันธ์ 2547

ในบทนี้ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายโดยแบ่งเป็นสามตอน กล่าวคือ ตอนที่หนึ่งเป็นการเสนอผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่สองการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และตอนที่สามการวิเคราะห์แนวทางของผู้บริหารในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรในสำนักงานกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 251 คน จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษาที่ได้รับ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน ใช้ค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%) ซึ่งผลการวิเคราะห์ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	57	22.71
หญิง	194	77.29
รวม	251	100.00
2. ระดับการศึกษาที่ได้รับ		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	36	14.34
ปริญญาตรี	177	70.52
สูงกว่าปริญญาตรี	38	15.14
รวม	251	100.00
3. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานนี้		
น้อยกว่า 5 ปี	61	24.30
5 – 10 ปี	89	35.46
11 – 15 ปี	42	16.73
16 – 20 ปี	22	8.76
มากกว่า 20 ปี	37	14.75
รวม	251	100.00

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิงซึ่งมีทั้งหมด 194 คน คิดเป็นร้อยละ 77.29 จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 177 คน หรือร้อยละ 70.52 และมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานของคลังของสถาบันที่อยู่ระหว่าง 5-10 ปี มากที่สุด จำนวน 89 คน หรือร้อยละ 35.46 รองลงมาคือ น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 61 คน หรือร้อยละ 24.30

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา

ในการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ใช้การวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และนำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดให้ ซึ่งการวิเคราะห์ในตอนี่ 2 นี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น การวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในภาพรวม

และการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานในรายองค์ประกอบย่อย ดังรายละเอียดในตารางที่ 4-12

ตารางที่ 4 ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา
ในภาพรวม

องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงาน	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. รายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ	2.72	.75	ปานกลาง
2. สถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย	3.17	.76	ปานกลาง
3. โอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน	3.19	.69	ปานกลาง
4. ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.03	.71	ปานกลาง
5. ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน	3.19	.68	ปานกลาง
6. การบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาค	2.84	.82	ปานกลาง
7. ความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต	3.14	.69	ปานกลาง
8. การมีพันธะทางสังคม	3.49	.75	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.08	.56	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมทั้งแปดองค์ประกอบเท่ากับ 3.08 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .76 และเมื่อพิจารณาในรายองค์ประกอบย่อยพบว่า ทุกองค์ประกอบย่อยมีระดับคุณภาพชีวิตในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบ โดยมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.71 - 3.49 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .68 - .82 นั่นคือ ความคิดเห็นของบุคลากรการคลังของสถาบันอุดมศึกษามีการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความหลากหลายกันค่อนข้างสูง ซึ่งสามารถเรียงลำดับองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดได้ดังนี้ การมีพันธะทางสังคม ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = .75) ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.19$, S.D. = .68) สถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ($\bar{X} = 3.17$, S.D. = .76) ความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต ($\bar{X} = 3.14$, S.D. = .69) โอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.19$, S.D. = .69) ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.03$, S.D. = .71) การบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาค ($\bar{X} = 2.84$,

S.D. = .82) และลำดับสุดท้ายคือ รายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ($\bar{X} = 2.71$, S.D. = .75)

เมื่อพิจารณาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในรายองค์ประกอบย่อยเป็นรายข้อ จะเห็นว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ นั้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.50 ถึง 2.84 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .90 - .98 นั่นคือบุคลากรการคลังมีความคิดเห็นและรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ที่มีความหลากหลายค่อนข้างสูง ดังรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ

รายการ	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ทำ	2.84	.90	ปานกลาง
2. รายได้ที่ได้รับจากหน่วยงานนี้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน	2.50	.98	ปานกลาง
3. ผู้บริหารให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน	2.76	.97	ปานกลาง
4. ผู้บริหารให้ความสำคัญอย่างจริงจังในเรื่องสวัสดิการของพนักงาน	2.69	.97	ปานกลาง
5. เงินเดือนและค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับจากหน่วยงานนี้มีความเหมาะสมเช่นเดียวกับการทำงานในหน่วยงานอื่น	2.79	.98	ปานกลาง
เฉลี่ย	2.72	.76	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพออยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.72 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .76 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจะเห็นว่าทุกข้อจะอยู่ในระดับปานกลางและสามารถที่จะเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปหาต่ำสุดได้ดังนี้ เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของ

งานที่ทำ ($\bar{X} = 2.84$, S.D. = .90) เงินเดือนและค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้จากหน่วยงานนี้มีความเหมาะสมเช่นเดียวกับการทำงานในหน่วยงานอื่น ($\bar{X} = 2.79$, S.D. = .98) ผู้บริหารให้ความสำคัญเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ($\bar{X} = 2.76$, S.D. = .97) ผู้บริหารให้ความสำคัญอย่างจริงจังในเรื่องสวัสดิการของพนักงาน ($\bar{X} = 2.69$, S.D. = .97) และรายได้ที่ได้รับจากหน่วยงานนี้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน ($\bar{X} = 2.50$, S.D. = .98)

สำหรับระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรด้านสถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัยนั้น จะมีค่าระดับอยู่ที่ระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยของทุกข้อกระทงคำถามเท่ากับ 3.17 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .72 ซึ่งค่าเฉลี่ยของแต่ละข้อนั้นปรากฏในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านสถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย

รายการ	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. สภาพห้องหรือสถานที่ทำงานของหน่วยงานนี้ มีความปลอดภัย อากาศถ่ายเทสะดวก มีเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น พัดลม เครื่องปรับอากาศและอื่น ๆ ที่เอื้อต่อการทำงาน	3.41	.97	ปานกลาง
2. มีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สิน เมื่อทำงานใน หน่วยงานแห่งนี้	3.42	.91	ปานกลาง
3. หน่วยงานมีชุดปฐมพยาบาลและการอำนวยความสะดวก ในการช่วยเหลือยามฉุกเฉิน	2.70	.97	ปานกลาง
4. สภาพห้องน้ำ/ห้องส้วมมีความสะอาดและรู้สึกปลอดภัย	3.34	.98	ปานกลาง
5. การจัดวางเครื่องมือในการทำงาน การจัดผังห้อง และการจัดที่นั่งทำงานมีความเหมาะสม	2.96	.98	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.17	.72	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่าเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว ในทุกข้อจะมีค่าระดับอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.70 - 3.42 และมีความเบี่ยงเบนตั้งแต่ .91-.98 นั่นคือบุคลากรการคลังมีความคิดเห็นและรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านสถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย มีความหลากหลายกันค่อนข้างสูง และสามารถเรียงลำดับรายชื่อจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดได้ดังนี้ มีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สิน เมื่อทำงานในหน่วยงานแห่งนี้ ($\bar{X} = 3.42$, S.D. = .91) สภาพห้องหรือสถานที่ทำงานของหน่วยงานนี้มีความปลอดภัย อากาศถ่ายเทสะดวก

มีเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น พัดลม เครื่องปรับอากาศ และอื่น ๆ ที่เอื้อต่อการทำงาน ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = .97) สภาพห้องน้ำ/ห้องส้วมมีความสะอาดและรู้สึกปลอดภัย ($\bar{X} = 3.34$, S.D. = .98) การจัดวางเครื่องมือในการทำงาน การจัดผังห้องและการจัดที่นั่งทำงานมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 2.96$, S.D. = .98) และ หน่วยงานมีชุดปฐมพยาบาลและการอำนวยความสะดวกในการช่วยเหลือยามฉุกเฉิน ($\bar{X} = 2.70$, S.D. = .97)

องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในภาพรวมจะอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .69 ซึ่งค่าเฉลี่ยของแต่ละข้อปรากฏในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

รายการ	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถที่ตนมีได้อย่างเหมาะสมกับงานที่ทำ	3.21	.89	ปานกลาง
2. ผู้บริหารให้การสนับสนุนในการเข้ารับการฝึกอบรม ดูงาน หรือเข้าร่วมประชุมสัมมนาต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในหน้าที่นี้	2.94	.98	ปานกลาง
3. งานที่ทำเป็นงานที่ท้าทายความสามารถและน่าสนใจ	3.08	.91	ปานกลาง
4. ผู้บริหารให้โอกาสในการทำงานอย่างเป็นอิสระและเป็นตัวของตัวเอง	2.99	.98	ปานกลาง
5. ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับในผลงานที่ข้าพเจ้าทำอยู่ในปัจจุบันว่ามีความสำคัญต่อหน่วยงาน	3.27	.88	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.09	.69	ปานกลาง

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในทุกข้อจะอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.94 ถึง 3.27 และมีความเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .88 - .98 นั่นคือบุคลากรการคลังมีการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน มีความหลากหลายค่อนข้างสูง โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปหาต่ำสุดได้ดังนี้ ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับในผลงานที่ข้าพเจ้าทำอยู่ในปัจจุบันว่ามีความสำคัญต่อหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.27$, S.D. = .88) มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถที่ตนมีได้อย่างเหมาะสมกับ

งานที่ทำ ($\bar{X} = 3.21$, S.D. = .89) งานที่ทำเป็นงานที่ทำทายความสามารถและน่าสนใจ ($\bar{X} = 3.08$, S.D. = .91) ผู้บริหารให้โอกาสในการทำงานอย่างอิสระและเป็นตัวของตัวเอง ($\bar{X} = 2.99$, S.D. = .68) ผู้บริหารให้การสนับสนุนในการเข้ารับการฝึกอบรม ดูงาน หรือ เข้าร่วมประชุมสัมมนาต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในหน้าที่นี้ ($\bar{X} = 2.94$, S.D. = .98)

องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาในด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในภาพรวมจะมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .71 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจะเห็นว่ามีความเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.86 - 3.28 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง .87 ถึง .99 นั่นคือบุคลากรการคลังมีการรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความหลากหลายค่อนข้างสูง ดังรายละเอียดในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

รายการ	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. เมื่อเปรียบเทียบกับการทำงานที่อื่น การปฏิบัติงานกับจะหน่วยงานนี้ได้รับความก้าวหน้ามากกว่า	2.98	.93	ปานกลาง
2. การทำงานในหน่วยงานนี้ ข้าพเจ้าแน่ใจว่าผู้บริหารไม่กลั่นแกล้งโดยการโยกย้ายหรือให้ออกจากงาน	3.28	.92	ปานกลาง
3. หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่นี้เป็นที่สนใจของบุคคลภายนอกที่อยากจะทำมาทำงานเพราะมีความก้าวหน้าสูง	3.11	.99	ปานกลาง
4. โอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการได้รับการพัฒนาจากผู้บริหารอยู่ในระดับน่าพอใจ	2.86	.87	ปานกลาง
5. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลในการมอบหมายงานให้ทำหรือแต่งตั้งให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูง	2.90	.92	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.03	.71	ปานกลาง

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจะเห็นได้ว่าจะมีค่าระดับปานกลางทุกข้อ และสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของแต่ละข้อจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดได้ดังนี้ การทำงานในหน่วยงานนี้

ข้าพเจ้าแน่ใจว่าผู้บริหารไม่กลั่นแกล้งโดยการโยกย้ายให้ออกจากงาน ($\bar{X} = 3.28$, S.D. = .92) หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่นี้เป็นที่สนใจของบุคลากรภายนอกที่อยากจะเข้ามาทำงานเพราะมีความก้าวหน้าสูง ($\bar{X} = 3.11$, S.D. = .99) เมื่อเปรียบเทียบกับการทำงานที่อื่น การปฏิบัติงานกับหน่วยงานนี้จะได้รับความก้าวหน้ามากกว่า ($\bar{X} = 2.98$, S.D. = .93) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลในการมอบหมายงานที่ให้ทำหรือแต่งตั้งให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูง ($\bar{X} = 2.90$, S.D. = .92) และให้โอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการได้รับการพัฒนาจากผู้บริหารอยู่ในระดับน่าพอใจ ($\bar{X} = 2.86$, S.D. = .87)

องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงานในภาพรวมจะมีค่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .68 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจะมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.64 – 3.51 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .78 - .97 นั่นคือบุคลากรการคลังมีการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน มีความหลากหลายค่อนข้างสูง ดังรายละเอียดในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน

รายการ	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. ข้าพเจ้ารู้สึกที่ข้าพเจ้าเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานทุกระดับ	3.18	.78	ปานกลาง
2. ทุกคนในหน่วยงานเป็นกันเอง มีความอบอุ่น เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	3.44	.93	ปานกลาง
3. งานที่ข้าพเจ้าทำเปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าได้สร้างความสัมพันธ์คุ้นเคยกับเพื่อนร่วมงาน	3.51	.81	มาก
4. ภายในหน่วยงานไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกไม่มีการชิงดีชิงเด่น หรือซุบซิบนินทาว่าร้ายกัน	2.64	.97	ปานกลาง
5. ความสัมพันธ์ของทุกคนในหน่วยงานเป็นไปด้วยดี	3.16	.93	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.19	.68	ปานกลาง

จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานในทุกๆ ข้อ จะอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นในรายข้อที่ 3 ที่เกี่ยวกับงานที่ข้าพเจ้าทำ เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าได้สร้างความสัมพันธ์คุ้นเคยกับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 และมี

ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .81 ส่วนข้ออื่น ๆ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาต่ำสุดได้ดังนี้ ทุกคนในหน่วยงานเป็นกันเอง มีความอบอุ่นเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.44$, S.D. = .93) ข้าพเจ้ารู้สึกที่ข้าพเจ้าเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานทุกระดับ ($\bar{X} = 3.18$, S.D. = .78) ความสัมพันธ์ของทุกคนในหน่วยงานเป็นไปด้วยดี ($\bar{X} = 3.16$, S.D. = .93) และภายในหน่วยงานไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ไม่มีการชิงดีชิงเด่นหรือซุบซิบนินทาว่าร้ายกัน ($\bar{X} = 2.64$, S.D. = .97)

องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านการบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาคในภาพรวมจะมีค่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.84 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .82 และพิจารณาเป็นรายข้อจะเห็นว่าจะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.66 – 3.08 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .93 - .97 นั่นคือบุคลากรการคลังมีการรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านการบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาค มีความหลากหลายค่อนข้างสูง ดังรายละเอียดในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านการบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาค

รายการ	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. ผู้บริหารในหน่วยงานปฏิบัติต่อพนักงานทุกคน คงเส้นคงวาไม่เลือกที่รักมักที่ชัง	2.66	.97	ปานกลาง
2. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่พนักงานเสนอ	2.80	.97	ปานกลาง
3. การเลื่อนตำแหน่งและการมอบหมายงานผู้บริหาร พิจารณาจากความรู้ความสามารถของพนักงาน	2.88	.93	ปานกลาง
4. การสนับสนุนให้เข้ารับการศึกษอบรมหรือดูงานเพื่อพัฒนาทักษะการทำงาน ผู้บริหารพิจารณาจากลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงาน	3.08	.93	ปานกลาง
5. ผู้บริหารให้การพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมและเสมอภาค	2.79	.97	ปานกลาง
เฉลี่ย	2.84	.82	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านการบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาค เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจะเห็นได้ว่าทุกข้อจะมีค่าระดับปานกลาง โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ย

จากค่าสูงสุดไปหาต่ำสุดได้ดังนี้ การสนับสนุนให้เข้ารับการศึกษอบรมหรือดูงานเพื่อพัฒนาทักษะการทำงาน ผู้บริหารพิจารณาจากลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงาน ($\bar{X} = 3.08$, S.D. = .93) การเลื่อนตำแหน่งและการมอบหมายงาน ผู้บริหารพิจารณาจากความรู้ความสามารถของพนักงาน ($\bar{X} = 2.88$, S.D. = .93) ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่พนักงานเสนอ ($\bar{X} = 2.80$, S.D. = .97) ผู้บริหารให้การพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมและเสมอภาค ($\bar{X} = 2.79$, S.D. = .97) และผู้บริหารในหน่วยงานปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนคงเส้นคงวาไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ($\bar{X} = 2.66$, S.D. = .97)

องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านความสมดุลของช่วงเวลาดำเนินชีวิตในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .69 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจะเห็นว่าจะมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.96 – 3.39 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .83 - .97 นั่นคือบุคลากรการคลังมีการรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสมดุลของช่วงเวลาดำเนินชีวิต มีความหลากหลายค่อนข้างสูง ดังรายละเอียดในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านความสมดุลของช่วงเวลาดำเนินชีวิต

รายการ	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำด้วยความสบายใจไม่ตึงเครียด	2.96	.96	ปานกลาง
2. เวลาที่ข้าพเจ้าใช้ในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและช่วงเวลาที่ใช้	3.14	.83	ปานกลาง
3. ในช่วงการทำงานในหน่วยงานในแต่ละวัน ข้าพเจ้ามีเวลาพักเพื่อผ่อนคลายความเครียดพอสมควร	3.03	.88	ปานกลาง
4. ข้าพเจ้ามีเวลาให้กับครอบครัวหลังเลิกงานแล้ว	3.17	.97	ปานกลาง
5. ผู้บริหารให้โอกาสในการลาพักผ่อนแต่ละปีตามที่พนักงานต้องการภายใต้เงื่อนไขของการลาพักผ่อน	3.39	.97	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.14	.69	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านความสมดุลของช่วงเวลาดำเนินชีวิตในทุกข้อจะมีค่าระดับอยู่ในระดับปานกลาง โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดได้ดังนี้ ผู้บริหารให้โอกาสในการลาพักผ่อนแต่ละปีตามที่พนักงานต้องการภายใต้เงื่อนไขของการลา

พักผ่อน ($\bar{X} = 3.39$, S.D. = .97) ข้าพเจ้ามีเวลาให้กับครอบครัวหลังเลิกงานแล้ว ($\bar{X} = 3.17$, S.D. = .97) เวลาที่ข้าพเจ้าใช้ในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและช่วงเวลาที่ใช้ ($\bar{X} = 3.14$, S.D. = .83) ในช่วงการทำงานในหน่วยงานในแต่ละวัน ข้าพเจ้ามีเวลาพักเพื่อผ่อนคลายความเครียดพอสมควร ($\bar{X} = 3.03$, S.D. = .88) และงานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำด้วยความสบายใจไม่ตึงเครียด ($\bar{X} = 2.96$, S.D. = .96)

สำหรับองค์ประกอบสุดท้ายคือ องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านการมีพันธะทางสังคม ซึ่งในภาพรวมจะมีระดับคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .75 โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.27 – 3.65 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง .91 - .98 นั่นคือบุคลากรการคลังมีการรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านการมีพันธะทางสังคม มีความหลากหลายค่อนข้างสูง ดังรายละเอียดในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านการมีพันธะทางสังคม

รายการ	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. หน่วยงานนี้มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายนอก	3.65	.92	สูง
2. ข้าพเจ้าภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้	3.58	.92	สูง
3. บุคลากรทุกคนรักและภูมิใจในหน่วยงานนี้	3.38	.96	ปานกลาง
4. หน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานที่ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ	3.58	.91	สูง
5. ข้าพเจ้าคิดว่าการทำงานที่ได้อำนาจงานแห่งนี้ ข้าพเจ้าได้มีโอกาสช่วยเหลือสังคม	3.27	.98	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.49	.75	ปานกลาง

จากตารางที่ 12 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาด้านการมีพันธะทางสังคม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะมี 3 ข้อ มีค่าระดับอยู่ในระดับสูง ซึ่งประกอบด้วย หน่วยงานนี้มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายนอก ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = .92) รองลงมาคือ ข้าพเจ้าภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = .92) และหน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานที่ช่วยเหลือและ

อำนาจประโยชน์ต่าง ๆ แก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = .91) นอกเหนืออีก 2 ข้อ จะอยู่ในระดับปานกลาง คือ บุคลากรทุกคนรักและภูมิใจในหน่วยงานนี้ ($\bar{X} = 3.38$, S.D. = .96) และข้าพเจ้าคิดว่าการทำงานที่ได้ทำงานแห่งนี้ข้าพเจ้าได้มีโอกาสช่วยเหลือสังคม ($\bar{X} = 3.27$, S.D. = .98)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์แนวทางของผู้บริหารในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร

การศึกษาแนวทางของผู้บริหารในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสำนักงานกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่รับผิดชอบสำนักงานกองคลัง ของสถาบันอุดมศึกษาที่มีค่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานสูงสุด และอยู่ในห้าอันดับแรกของค่าคะแนนเฉลี่ยคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งผู้บริหารที่รับผิดชอบสำนักงานกองคลังได้ให้แนวความคิดการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรที่หลากหลาย ดังรายละเอียดบทสัมภาษณ์ที่แสดงในภาคผนวก ฎ ผู้วิจัยได้ประมวลแนวความคิดการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานดังกล่าวซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. แนวทางการส่งเสริมรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation) สถาบันต้องมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีรายได้พิเศษหรือรายได้เสริมเพิ่มขึ้นจากเงินเดือนที่ได้รับอยู่ประจำ เช่น การนำเงินจากรายได้ในโครงการพิเศษมาใช้เป็นค่าจ้างทำงานนอกเวลา ควรจะเสาะแสวงหางานพิเศษภายนอกสถาบันมาให้บุคลากรได้ทำเพื่อเพิ่มรายได้ นอกจากนี้การจัดสวัสดิการร้านค้า ราคาราคาถูก กองทุนกั๊ยมที่ดอกเบี้ยต่ำผ่อนระยะยาว ก็เป็นหนทางที่จะทำให้บุคลากรพอใจกับประโยชน์ตอบแทน การประกันสังคม ประกันสุขภาพ การช่วยเหลือความเดือดร้อนของครอบครัวของบุคลากรก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่ง และนอกจากที่สำคัญคือ ผู้บริหารจะต้องปลุกฝังความตระหนักในการทำงานของบุคลากรให้เป็นคนรู้จักตัวเอง รู้จักวางแผนชีวิตของตัวเอง ก็จะทำให้ความพอใจในรายได้และประโยชน์ตอบแทนเป็นที่พอใจ

2. แนวทางการส่งเสริมด้านสถานที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (safety and healthy environment) สถาบันต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายในการดูแลภูมิทัศน์และสถานที่ทำงานให้ชัดเจน มีการปลุกฝังความรู้สึกของการเป็นเจ้าของ การมีส่วนร่วมในสถานที่เพื่อให้เกิดการประหยัด มีการให้รางวัลหรือลงโทษผู้ที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบที่ได้กำหนดโดยส่วนรวม มีการแบ่งปันความรับผิดชอบในการดูแลสถานที่ และมีการประเมินผลการดูแลสถานที่ ใช้ผลการประเมินมาเป็นตัวกำหนดในการให้ความดีความชอบ จะต้องปรับปรุงสภาพแวดล้อม และห้องทำงานให้เอื้อต่อ

การปฏิบัติงาน และในด้านความปลอดภัยในสถาบันนั้น นอกจากนี้การจัดเวรยามแล้ว ควรจะมีการจ้างตำรวจในพื้นที่เข้ามาดูแลความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สินของบุคลากรในสถาบันด้วย

3. แนวทางการส่งเสริมด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถ (development of human capacities) จะต้องมีการกำหนดนโยบายการพัฒนาคนในแต่ละปีให้ชัดเจนว่าจะพัฒนาบุคคลกลุ่มใด ด้านไหน รวมทั้งต้องส่งเสริมให้มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรโดยให้มีการไปดูงานทั้งในและต่างประเทศโดยสถาบันมีการสนับสนุนทุน และเปิดโอกาสให้กับทุกคน ที่สำคัญสถาบันต้องมีการวิเคราะห์ภาระงาน คุณลักษณะงาน และคุณสมบัติของคนที่จะทำงาน เพื่อจะได้จัดคนให้ตรงงาน และจะได้เป็นแนวในการพัฒนาคนให้ตรงกับความต้องการของงาน

4. แนวทางการส่งเสริมความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (growth and security) สถาบันต้องมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีความรู้ความสามารถทันกับเทคโนโลยี ให้อำนาจการปรับวิธีการทำงาน ชี้แจงนโยบายในการดูแลบุคลากร และการส่งเสริมความก้าวหน้าให้บุคลากรทุกคนทราบ มีการกระจายงาน รวมถึงการเวียนงานเพื่อเรียนรู้งานซึ่งกันและกัน และมีการประเมินการปฏิบัติงานที่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน และที่สำคัญผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้อำนวยการกอง ซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ไม่หมดไปตามวาระ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ประสานนโยบายในการปฏิบัติงานที่ดี

5. แนวทางการส่งเสริมความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (social integration) สถาบันจะต้องสร้างบรรยากาศของความเป็นครอบครัวเดียวกันให้เกิดขึ้นในองค์กรให้ได้ ให้ทุกคนมีความสนิทสนมกัน รักกันเสมือนญาติ ผู้บริหารต้องมีความรู้จักลูกน้องทุกคน มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารจะต้องวางตัวเป็นกลาง มีความยุติธรรมกับทุกคน ตรงไปตรงมา ไม่ควรเอาเรื่องส่วนตัวที่ไม่ดีมาเกี่ยวข้องกับงาน ให้สิทธิทุกคนที่เท่าเทียมกัน ไม่ก้าวก่ายกัน มีการแบ่งงานที่ชัดเจน และเมื่อมีปัญหาจะต้องแก้ไขทันที

6. แนวทางการส่งเสริมการบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาค (constitutionals) สถาบันจะต้องให้ความเป็นธรรมกับทุกคน โดยเฉพาะหัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องไม่มีการแบ่งชั้น ยศกัน จะต้องส่งเสริมให้ทุกคนเห็นอกเห็นใจกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ทุกอย่างต้องมีความโปร่งใส ยุติธรรม หากมีปัญหาเกิดขึ้นต้องมีการชี้แจงกับทุกคนให้เข้าใจ ที่สำคัญคือ ผู้บริหารจะต้องให้เกียรติลูกน้อง และควรจะมีการจัดโอกาสให้ทุกคนได้ระบายความรู้สึก ความคับข้องใจให้ผู้บริหารได้รับฟังเพื่อหาทางช่วยเหลือแก้ปัญหาให้ต่อไป

7. แนวทางการส่งเสริมความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต (the total life space)
สถาบันจะต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เลือกทางเดินของตนเอง จะต้องไม่บังคับบุคลากร
ที่จะปฏิบัติงานจะต้องปฏิบัติตนอยู่ภายใต้นโยบายขององค์กรเป็นหลัก

8. แนวทางการส่งเสริมด้านการมีพันธะทางสังคม (social relevance)
สถาบันต้องสร้างโอกาสและให้โอกาสแก่บุคลากรในการแสดงความรู้ความสามารถแก่
สาธารณชนทั้งในสถาบันและนอกสถาบัน เพื่อให้เขาได้มีโอกาส และเป็นที่รู้จักของ
สังคม และที่สำคัญสถาบันต้องสร้างเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของ
ตนเอง ขององค์กร รวมถึงความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อตอบคำถามของการวิจัยในสองประเด็น คือ ประเด็นแรกเพื่อที่จะทราบว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ อยู่ในระดับใด และประเด็นที่สองเพื่อที่จะทราบว่าแนวทางของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรเป็นอย่างไร โดยผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดทฤษฎีของ คัมมิงส์ และวอร์เลย์ (Cummings and Worley) มาเป็นกรอบของการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยบุคคลสองกลุ่มคือ กลุ่มแรกประกอบด้วย ข้าราชการและพนักงานของสำนักงานกองคลัง/งานฝ่ายคลังของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 251 คน กลุ่มที่สองประกอบด้วย ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งได้แก่ รองอธิการบดีที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานกองคลัง/งานคลังของแต่ละสถาบันที่มีค่าเฉลี่ยของระดับคุณภาพชีวิตการทำงานสูงสุดจำนวนสามสถาบัน โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนธันวาคม 2546 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2547 เครื่องมือที่ใช้ในการเป็นแบบสอบถามหนึ่งฉบับ และแบบสัมภาษณ์หนึ่งฉบับ สถิติที่ใช้ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ข้อค้นพบ

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อค้นพบของการวิจัยได้ดังนี้

1. ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในภาพรวมและรายด้าน
2. แนวทางที่ผู้บริหารใช้ในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังในสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารจะต้องสร้างความรู้สึกรักภูมิใจในรายได้และผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับ มีการจัดสวัสดิการเพิ่มเติมและเสริมรายได้ของบุคลากร มีการจัดสถานที่ที่เอื้อต่อการทำงาน ให้โอกาสกับทุกคนให้ได้รับการพัฒนาในวิชาชีพอย่างทั่วถึงและทันกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีจะต้องสร้างบรรยากาศและความสัมพันธ์ในหน่วยงาน มีการบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาค ให้อิสระกับทุกคนในกำหนดเวลาการใช้ชีวิตในงาน และให้ทุกคนได้มีการรับใช้สังคมอย่างเท่าเทียมกัน

การอภิปรายผล

จากข้อค้นพบเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายไว้ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นเรื่องของการรับรู้ของตัวบุคคล ซึ่ง พิมลวรรณ พงษ์สวัสดิ์ ได้กล่าวถึงเรื่องดังกล่าวนี้ว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการรับรู้หรือความรู้สึกเหล่านี้เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้หรือความรู้สึกเหล่านี้ เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงาน และส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ถ้าเขามีความสุขทั้งทางกายและใจแล้ว คุณภาพชีวิตการทำงานของเขาจะดีด้วย ซึ่งเห็นพ้องต้องกันกับแนวคิดของ คาสซิโอ (Casio) ที่บอกว่าคุณภาพชีวิตการทำงานนั้นเป็นการรับรู้ของพนักงาน หากเขามีความปลอดภัย มีความพึงพอใจและสามารถเติบโตและพัฒนาในฐานะความเป็นมนุษย์ได้ ซึ่งแนวความคิดทั้งสองคนนี้เป็นตัวยืนยันได้ว่า หากบุคลากรในหน่วยงานมีความสุขกับการทำงานคุณภาพชีวิตการทำงานก็จะดีตามไปด้วย หากจะพิจารณาจากข้อมูลที่ค้นพบจะเห็นว่าองค์ประกอบที่ใช้ประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรทั้งแปดด้าน กล่าวคือ ด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ สถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน ด้านการบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาค ด้านความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต และด้านการมีพันธะทางสังคมทุกด้านดังกล่าวนี้ บุคลากรของสำนักงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของคณะทำร่างแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 ที่พบว่าการบริหารงานบุคคลมีปัญหาหลายประการด้วยกัน กล่าวคือ ปัญหาด้านการบริหารจัดการ บุคลากรมีจำนวนลดลงและขาดการพัฒนาความสัมพันธ์ของบุคลากรในหน่วยงานไม่ดี บุคลากรสาย ข และ ค ขาดการพัฒนา ขาดแรงจูงใจ ค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม ความภาคภูมิใจในตัวเองน้อย ขาดการสร้างสรรค์ในการทำงาน ขาดความแม่นยำและความเชี่ยวชาญ ความสามารถด้านการสื่อสาร เป็นต้น ด้วยเหตุนี้จึงเป็นก้าวที่สามารถจะสรุปได้ ปัจจัยทั้งหลายที่กล่าวมานี้เป็นต้นเหตุให้คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ อยู่ในระดับปานกลาง

ในกรณีขององค์กรประกอบย่อยด้านรายได้และผลประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ อยู่ในระดับปานกลาง และเป็นระดับคุณภาพชีวิตการทำงานที่อยู่ในอันดับต่ำสุดของแปดองค์ประกอบ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีความเห็นว่ารายได้ที่ได้รับจากหน่วยงานนี้ ความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวันต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามที่แสดงให้เห็นว่ามีบุคลากร จำนวน 149 คน หรือร้อยละ 59 เป็นบุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่ถึง 10 ปี ทำให้เงินเดือนที่ได้รับยังอยู่ในขั้นที่ต่ำ จึงเป็นเหตุให้คุณภาพชีวิตการทำงานเกี่ยวกับรายได้และผลประโยชน์ตอบแทนต่ำด้วย

2. แนวทางที่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาใช้ในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสำนักงานสถาบันอุดมศึกษาที่พบว่า ในการส่งเสริมรายได้และผลประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ นั้น สถาบันจะต้องมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีรายได้พิเศษ หรือรายได้เสริมเพิ่มจากเงินเดือนที่เขารับอยู่ประจำ ซึ่งวิธีการนี้เป็นการช่วยให้บุคลากรมีรายได้เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะบุคลากรที่อยู่ในสาย ข ซึ่งบุคลากรเหล่านี้เขาไม่มีโอกาสจะหารายได้พิเศษจากหน่วยงานได้เลย ดังนั้นเป็นการเหมาะสมที่สุดที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานภาคนอกเวลาสำหรับการเปิดโครงการพิเศษของสถาบัน ซึ่งสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันที่เป็นที่ประจักษ์ว่าหลายสถาบันได้เปิดโครงการภาคพิเศษให้นักศึกษาทั้งในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ซึ่งหลายสถาบันก็ได้นำเงินรายได้พิเศษในส่วนนี้มาใช้บริหารเพื่อให้เป็นรายได้เสริมของบุคลากรในสำนักงาน ดังนั้นจึงจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการจัดเวียนบุคลากรให้รับประโยชน์เหล่านี้อย่างเท่าเทียมกัน องค์กร/สถาบันจะต้องจัดให้ทุกคนได้รับประโยชน์ที่เท่าเทียมกัน ตามความต้องการและบนพื้นฐานของความเสมอภาค ซึ่งหากบุคลากรได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอแล้วทุกคนก็ย่อมพอใจ คุณภาพชีวิตในด้านรายได้ก็จะดีไปด้วย สอดคล้องกับคำกล่าวของ เสนาะ ตีแยว ที่ได้กล่าวว่าปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้คนพอใจกับการทำงานคือ รายได้และผลประโยชน์ตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม และสอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ ที่กล่าวว่า การจ่ายค่าตอบแทนจะต้องจ่ายอย่างสมเหตุสมผล ไม่มากเกินไป และต้องอยู่บนความสามารถของหน่วยงานที่จะสามารถจ่ายได้ นอกจากนี้ในการส่งเสริมการมีรายได้ที่เพียงพอ นั้น ยังครอบคลุมถึงการจัดสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือบุคลากรที่มีรายได้ต่ำ โดยจัดสวัสดิการต่าง ๆ เช่น การจัดร้านค้าราคาถูก กองทุนกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ แต่เปิดโอกาสให้ผ่อนในระยะเวลาสั้นกว่าปกติ ซึ่งก็เป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้บุคลากรที่มีรายได้ไม่เพียงพอ ได้มีเงินบริหารครอบครัวของ

เขาได้ และที่สำคัญ ชมัพร คุณเขมาภรณ์ กล่าวว่า ผู้บริหารในสถาบันต่าง ๆ ควรจะปลุกฝังให้บุคลากรมีความสามารถในการวางแผนชีวิตของตนเองให้ได้

ในด้านการส่งเสริมด้านสถานที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยนั้น สถาบันที่บุคลากรมีระดับคุณภาพมากกว่าหลาย ๆ สถาบันชี้ให้เห็นว่าแนวทางที่จะทำให้บุคลากรเกิดความพอใจต่อสถานที่ทำงานมีหลายวิธีกล่าวคือ สถาบันจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายในการดูแลภูมิทัศน์ และสถานที่ทำงานให้ชัดเจน ต้องสร้างความรู้สึกความเป็นเจ้าของ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการดูแลสถานที่และสิ่งแวดล้อม มีการจัดสภาพห้องทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข สอดคล้องกับแนวคิดของ สมพงษ์ เกษมสิน ที่กล่าวว่าองค์กรจะต้องมีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยของพนักงานโดยการสนับสนุนด้านสถานที่ทำงานให้เป็นสถานที่ที่ทำให้ทุกคนมีความสุข หากพนักงานมีความสุข ประสิทธิภาพการทำงานก็จะดีด้วย

ส่วนในด้านการส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา จะพบว่า สถาบันจะต้องมีการกำหนดนโยบายการพัฒนาคนในแต่ละปีให้ชัดเจน ว่าในแต่ละปีจะพัฒนาคนกลุ่มใด ด้านไหน และต้องเปิดโอกาสให้กับทุกคนในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง และที่สำคัญสถาบันต้องมีการวิเคราะห์ภาระงาน คุณลักษณะของงาน คุณสมบัติของงาน เพื่อที่จะบอกได้ว่างานใดต้องการกำลังคนอย่างไร และในขณะนั้นคนของเรามีคุณสมบัติที่จะรองรับงานนั้น ๆ หรือไม่ ถ้ายังไม่ถึงคุณสมบัตินั้น สถาบันก็ควรจะหาทางพัฒนาบุคลากรให้สามารถรองรับงานนั้น ๆ ต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ สมาน รั้งสิโยภุชณ์ ที่กล่าวว่า ถ้าองค์กรได้ดำเนินการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะการทำงานของเขา ก็จะดีขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ กฤษณ์ อุทัยรัตน์ ที่กล่าวว่า ในการพัฒนา-ฝึกอบรมพนักงาน วอลตัน (Walton) ที่บอกว่า พนักงานมีความต้องการในการพัฒนาอยู่ 4 ประเด็น คือ ต้องการพัฒนาความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น ต้องการนำความรู้มาใช้ในงาน ต้องการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และต้องการที่จะมีรายได้ที่มั่นคงเหมาะสมกับตำแหน่ง นอกจากนี้แนวทางที่จะส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้นั้น ภายในหน่วยงานจะต้องจัดให้มีการกระจายงาน รวมถึงการเวียนงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ในส่วนนี้จะเกิดประโยชน์ขึ้นทั้งในตัวบุคลากรเอง และประโยชน์ต่อองค์กร ในกรณีที่เกิดกับบุคลากรเองนั้นจะเป็นในกรณีที่ทำให้บุคลากรมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย ซึ่งเกิดการเรียนรู้

สามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้เพื่อการบริหารงานในอนาคตได้ และในขณะที่เดียวกันองค์กรเองก็จะได้ประโยชน์ที่องค์กรนั้นมีบุคลากรที่มีคุณภาพ

สำหรับการส่งเสริมความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานที่พบว่า สถาบันจะต้องสร้างบรรยากาศของความเป็นครอบครัวเดียวกันให้เกิดขึ้นนั้น เป็นเรื่องที่จะต้องสร้างบรรยากาศแบบนี้ให้เกิดขึ้น ถ้าทุกคนอยู่กันอย่างพื่ออย่างน้อง ทำให้ความรู้สึกใกล้ชิดจะมีมากขึ้น การเห็นอกเห็นใจ เอื้ออาทรก็จะเกิดขึ้น ซึ่ง วอลตัน (Walton) ได้กล่าวว่าการสร้างความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานช่วยก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์กรได้ ทำให้เกิดความรู้สึกว่าเขาได้รับความจริงใจจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ที่ได้กล่าวว่า การทำงานในหมู่เพื่อนจำเป็นต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ไมตรีต่อกันเป็นสำคัญ นอกจากนี้ในข้อค้นพบของงานวิจัยชิ้นนี้ยังพบต่อไปอีกว่าการที่จะทำให้ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานอยู่ในสภาพที่ดีนั้น ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม วางตัวเป็นกลาง ตรงไปตรงมา ไม่เอาเรื่องส่วนตัวมาเกี่ยวข้องกับงาน และมีการแบ่งงานที่ชัดเจน ทั้งหมดที่คนพบนี้สามารถที่จะอธิบายได้ว่าในองค์กรที่จะให้บุคลากรอยู่ด้วยกันอย่างมีความรักความสามัคคี คือ การให้เกียรติซึ่งกันและการ ไม่ก้าวก่ายกัน ความยุติธรรมต้องปรากฏ รวมถึงการไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับเรื่องส่วนตัวของคนอื่น ซึ่งจะก่อให้เกิดความไม่เข้าใจกันและจะแตกความสามัคคีกันในที่สุด ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ที่เสนอว่าการที่จะให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กันดีนั้น ต้องปฏิบัติตนให้ครบคุณสมบัติ 10 ประการ คือ 1) รับฟังคำพูดของเพื่อนด้วยความเต็มใจ 2) ให้ความเป็นกันเอง 3) ชมเชยด้วยความจริงใจ 4) ไม่แสดงตนเหนือเพื่อนร่วมงาน 5) มีความเสมอต้นเสมอปลาย 6) ช่วยเหลือเพื่อนเมื่อมีทุกข์ 7) หาโอกาสพบปะสังสรรค์ 8) ยิ้มแย้มแจ่มใส 9) ไม่ขัดทอความผิด และ 10) เป็นคนใจกว้าง

ในด้านการส่งเสริมการบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาคนั้น พบว่าสถาบันต้องให้ความเป็นธรรมกับทุก ๆ คน จะต้องไม่มีการแบ่งยศชั้น จะต้องส่งเสริมให้ทุกคนเห็นอกเห็นใจกัน การทำงานในหน่วยงานจะต้องมีความโปร่งใส ยุติธรรม ซึ่งหากหน่วยงานต้องการให้เกิดความเป็นธรรมและเสมอภาค สิ่งทีกล่าวมานี้เป็นปัจจัยที่จะเป็นแนวทางให้เกิดความเป็นธรรมได้ ซึ่งสอดคล้องกับข้อสรุปของ คัมมิงส์ และวอร์เลย์ (Commins and Worley) ที่กล่าวถึง การบริหารงานที่เป็นธรรมนั้นจะต้องเกี่ยวข้องกับ ความยุติธรรมในการบริหาร มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม มีการเคารพในสิทธิส่วนบุคคล ผู้บังคับบัญชาต้องรับฟังความคิดเห็นของพนักงานเหล่านี้ เป็นต้น

แนวทางในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต พบว่า สถาบันต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เลือกทางเดินของตนเอง จะต้องไม่บังคับการปฏิบัติงานของแต่ละคนให้อยู่ภายใต้นโยบายขององค์กร นั้นหมายความว่า การใช้ช่วงเวลาชีวิตของแต่ละคนทั้งในเวลาการปฏิบัติงาน และเวลาส่วนตัว หน่วยงานจะต้องให้เจ้าตัวเป็นผู้กำหนดกิจกรรมการทำงานเป็นของตนเอง หน่วยงานไม่ควรเข้าไปแทรกแซงเวลาอันเป็นเรื่องส่วนตัวของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วอลตัน (Walton) ที่กล่าวว่า ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดคุณภาพชีวิตการทำงานนั้น ชีวิตนอกเวลาทำการหรือชีวิตส่วนตัวในครอบครัวของพนักงานจะต้องไม่ถูกก้าวก่าย สอดคล้องกับแนวคิดของ บุญแสง ชีระภากร ที่กล่าวว่า มนุษย์ทุกคนต้องการมีเวลาเพื่อพักผ่อน ต้องการเป็นตัวของตัวเอง การทำงานเป็นเพียงปัจจัยในการดำเนินชีวิตของมนุษย์เท่านั้น

การส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์ประกอบสุดท้ายคือ การส่งเสริมด้านการมีพันธะทางสังคม ซึ่งจากงานวิจัยนี้พบว่า สถาบันต้องสร้างโอกาสและให้โอกาสแก่บุคลากรในการแสดงตนว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อเขาจะได้ใช้ศักยภาพที่เขามีให้เกิดประโยชน์กับสังคมทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน นั้นหมายความว่าบุคลากรในหน่วยงานแต่ละคนมีความรู้ความสามารถมากมาย ถ้าไม่มีโอกาสได้แสดงออกก็เท่ากับว่าความรู้ความสามารถของเขาเหล่านั้นถูกทำหมั้นไว้ แต่ถ้าหน่วยงานได้เปิดโอกาสให้เขาได้แสดงออก สังคมรับทราบ นั้นแหละเป็นการชี้ทางให้สังคมว่า พวกเขาสามารถนำทรัพยากรอันมีค่าจากหน่วยงานนั้น ๆ มาใช้ประโยชน์ให้เกิดขึ้นต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พรรณราย ทรัพย์ะประภา ที่กล่าวว่าบางครั้งเป็นสิ่งจำเป็นที่คนเราต้องมีการสละเวลาหรือสละความสุขสบายส่วนตัวเพื่อประโยชน์สังคมด้วย จึงจะทำให้ชีวิตมีคุณค่า และสอดคล้องกับแนวคิดของ คิมมิงส์ และวอร์เลย์ (Commins and Worley) ที่กล่าวว่าบุคลากรจะภูมิใจมากถ้าเขาได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่อำนวยความสะดวก ช่วยเหลือและรับผิดชอบสังคม

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากข้อค้นพบและการอภิปรายผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาจัดทำเป็นข้อเสนอแนะในสองด้านคือ ข้อเสนอแนะทั่วไปและข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังในสถาบันอุดมศึกษาที่พบจากงานวิจัยครั้งนี้ สามารถนำมาเป็นข้อเสนอแนะให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปพิจารณาเพื่อใช้ปรับปรุงการบริหารงานต่อไป ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้บริหารในทุกระดับตั้งแต่ระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ ควรจะให้ความสำคัญกับความจำเป็นอยู่ของบุคลากรในสังกัดให้มากขึ้น เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรให้สูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรจะดูแลเป็นพิเศษในด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ซึ่งอาจจะใช้วิธีการหางานพิเศษให้กับผู้มีรายได้น้อย ทำเพื่อเพิ่มรายได้ของแต่ละคน หรือจัดโครงการส่งเสริมรายได้แก่บุคลากรในด้านอื่น ๆ เป็นต้น หรือจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้ทั่วถึงกับคนทุกคนในหน่วยงาน

2. ผู้บริหารในระดับปฏิบัติการควรให้ความสำคัญกับการบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาคมากขึ้นกว่าเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารควรจะต้องปฏิบัติงานกับทุกคนเท่าเทียมกัน คงเส้นคงวา ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพิจารณาความดีความชอบควรจะให้ยุติธรรมและเสมอภาค

3. จากบทสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ซึ่งให้เห็นว่าแนวทางที่ควรนำมาใช้ในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาสามารถทำได้ในหลายกรณี แต่ทุกสิ่งทุกอย่างที่ขาดเสียไม่ได้คือ การทำให้ทุกคนมีความภูมิใจและพอใจกับสภาพการณ์/สถานการณ์ที่มีให้กับบุคลากรในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารในทุกระดับจะต้องบริหารจัดการให้ทุกคนเกิดความภูมิใจในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากข้อค้นพบข้างต้น ผู้วิจัยขอเสนอเป็นข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปไว้ดังนี้

1. ควรจะมีการศึกษาวิจัยระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในทุกสำนักงาน โดยเปรียบเทียบเพื่อให้เห็นว่าหน่วยงานประเภทใดมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างไร

2. ควรจะศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการมีคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เพื่อจะได้นำข้อมูลมาพัฒนาให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เช่น ปัจจัยด้านสถานที่ตั้ง (ส่วนกลางส่วนภูมิภาค) ปัจจัยด้านขนาด ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำ

บรรณานุกรม

- กัลยา ดิษเจริญ. “คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานระดับกลาง
ในเขตอุตสาหกรรม.” วิทยานิพนธ์หลักสูตรพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2538.
- กฤษฎี อุทัยรัตน์. การบริหารงานบุคคลและธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : TPA.
Publishing, 2541.
- คณะทำงานจัดทำร่างแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549).
ร่างกรอบวิสัยทัศน์/วัตถุประสงค์/เป้าหมาย/ยุทธศาสตร์และมาตรการของ
แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9. ม.ป.ท., ม.ป.ป.
- ดารافر ครุฑคำรพ. “บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยศิลปากร.” วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.
- ดิน ปรัชญาพฤทธิ. “ตัวแปรด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่สำคัญในการพัฒนาองค์การ.” ใน
เอกสารการสอนชุดวิชา การพัฒนาองค์การ หน่วยที่ 1-6 สาขาวิชาวิทยาการ
จัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช, 2530.
- ทบวงมหาวิทยาลัย. รายงานประจำปีของทบวงมหาวิทยาลัย. ม.ป.ท. : ม.ป.ป.
- ทองศรี กำภู ณ อยุธยา. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,
2540.
- นิตย์ สัมมาพินพันธ์. เทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย. กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- นিসดาร์ก เวชยานนท์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development).”
วารสารการบริหารและการจัดการ (พฤศจิกายน – ธันวาคม) : 2539.

บุญเลิศ ไพรินทร์. เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาองค์การ หน่วยที่ 8-15.

พิมพ์ครั้งที่ 4. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2534.

บุญเลิศ สิริภักทรวณิช. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงานและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ทำงานกับคนพิการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาศิลปศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.

บุญแสง ชีระภากร. “การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน.” จุลสารพัฒนาข้าราชการ 25 (มกราคม – มีนาคม 2533) : 5-12.

ประไพพร สิงหเดช. “การศึกษาคุณลักษณะบุคลากรที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน และพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ : ศึกษากรณีข้าราชการคุมประพฤติ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สมมิตร
ออฟเซต, 2535.

ผาณิต สกลวัฒนะ. “ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2537.

พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : พรานนก
การพิมพ์, 2534.

พัชรภรณ์ ดวงชื่น. “คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงาน สังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.

พรรณราย ทรัพย์ะประภา. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์,
2529.

พิมพ์วรรณ พงษ์สวัสดิ์. “ความคาดหวังหลังปรับระบบราชการ.” วารสารข้าราชการ
37, 2 (มีนาคม – เมษายน) : 2535.

ไพฑูรย์ สอนทน. “คุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ระดับตำบล จังหวัดเพชรบูรณ์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร สาขาวิชาเอกบริหาร สาธารณชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2542.

มหาวิทยาลัยศิลปากร. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา ประจำปี 2543.

กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง, 2543.

มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. เอกสารประกอบการสอนวิชา ทม. 601 พฤติกรรมองค์การ.

กรุงเทพฯ : โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2539.

ศิริอร ชันท์หัตถ์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์, 2532.

วิสุทธิ อุดตะมะ. “คุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 6.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหาร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538.

วิรัช สงวนหวงศ์วาน. “การบริหารเวลา.” จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์

13 (มิถุนายน) : 2533.

วิลาศ สิงหวิสัย และบุญเลิศ ไพรินทร์. ทิศทางและอนาคตการพัฒนาบุคคล

เพื่อการพัฒนาประเทศ. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2532.

สมาน รังสิโยกฤษณ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ., 2535.

สราลี พินจงสกุลดิษฐ์. “คุณภาพชีวิตการทำงานของลูกจ้างในกิจการที่มีลูกจ้าง น้อยกว่า 10 คน ในสยามสแควร์.” วิทยานิพนธ์หลักสูตรพัฒนาแรงงาน และสวัสดิการมหบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์, 2544.

สำนักงานนโยบายและแผนอุดมศึกษา. สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย.

วิสัยทัศน์การพัฒนาอุดมศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9. เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการ. ม.ป.ท., 2543.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของอุดมศึกษาไทย

[Online]. accessed 30 December 2002. Available 8vom

<http://www.onec.go.th/publication/4009001/index.htm>.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ :

ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน.”

รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อศูนย์วิจัยปฏิบัติการ

เพื่อการพัฒนาการศึกษาและสังคม คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

2540.

สุจินดา อ่อนแก้ว. “คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยทราวดี.”

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

สุพจน์ แก้วจรัสฉายแสง. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยตัดสรรกับคุณภาพชีวิต

การทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบล จังหวัดลพบุรี.”

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2536.

เสนาะ ดิเยาว์. “สุขภาพและความปลอดภัย.” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหาร

งานบุคคล หน่วยที่ 9 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. กรุงเทพมหานคร :

วิศตอร์เพาเวอร์พอยท์, 2526.

อรุณี สุ่มโนมหาอุดม. “คุณภาพชีวิตการทำงาน : การศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงาน

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์

สาขาวิชาการปกครอง มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2542.

อารี เพชรผุด. มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2530.

_____. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2537.

อำนาจ แสงสว่าง. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, 2536.

ภาษาต่างประเทศ

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

Bernardin, John, and Russell, Yoyce E.A. Russell. Human Resources Management.
Toronto : McGraw-Hill Book, 1993.

Cascio, W.F. Managing human resources : Productivity, quality of work life, profits.
New York : McGraw-Hill, 1992.

Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 3rd ed. New York :
Harper & Row Publishers, 1978.

Cummings, Thomas G., and Christopher G. Worley. Organization Development
and Change. 6th ed. Minesota : South-Western College Publishing, 1997.

Davis, Keith. Human Behavior at work : Organizational Behavior. Philippine :
Navotas Press, 1989.

Davis, Louis E. The Quality of Working Life. London : Collier Macmillan
Publishers, 1974.

Delamotte, Y., and Ichi-Shin Takezawa. Quality of work life in international
perspective. Genave : International Labour Office, 1984.

Gilley, J.W., and S.A. Egglend. Principles of human resource development.
Massachusetts : Addison-Wesley, 1989.

Huse, E.F., and Thomas G.C. Organization Development and Change. 3rd ed.
Minnesota : West, 1985.

Jucius, M.J. Personal Management. 6th ed. Homewood : Richard D. Irwin, Inc.,
1971.

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

- Katzell, R.A. "Work Attitude Motivation and Performance." Professional Psychology 11, 6 (1980) : 410.
- Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. Statistics : An Introductory Analysis. 2nd ed. New York : Harper & Row Publisher, 1973.
- Nadler, D.A., and E.E. Lawler. Quality of Work Life : Perspectives and Directions Organizational Dynamics. New York : Winter Inc., 1983.
- Nadler, L. The handbook of human resource development. New York : John Wiley & Sons, 1989.
- Schermerhorn. Management Organization Behavior. New York : John Wiley & Son, Inc., 1997.
- Shrovan, D.J. Quality of Work Life : perspectives for business. Mashachusetts : The public sector, 1989.
- Walton, R.E. Quality of working life : What is it? Sloan Management Review (15) : 1973.
- _____. "Improving the quality of work life." Harvard Business Review 52 (May – June) : 1974.
- _____. "Quality of work life-learning from Tarrytown." Harvard Business Review 57 (June – August) : 1979.

มหาวิทยาลัยศิลปากร **ภาคผนวก** สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ก

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนนิชสิทธิ์
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ประกอบ คุณนารักษ์
ตำแหน่ง อาจารย์พิเศษประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.นรา สมประสงค์
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลัดดา สุวรรณกุล
ตำแหน่ง ข้าราชการบำนาญ เคยดำรงตำแหน่งอาจารย์ประจำ
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
4. อาจารย์ บำรุง ชำนาญเรือ
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการสอนภาษาไทย
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร
5. คุณบงอร คหิฎฐา
ตำแหน่ง หัวหน้างานคลัง กองงานวิทยาเขต
สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาคผนวก ข

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
สำเนาหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ

(สำเนา)



ที่ ศธ 0520.203/430

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

4 พฤศจิกายน 2546

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ประกอบ คุณารักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวธีรหุช ติระประกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขา
 วิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
 วิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง
 ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย”

ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของ
 เครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวชนม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 034-219136

โทรสาร. 034-219136

(สำเนา)



ที่ ศธ 0520.203/430

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

4 พฤศจิกายน 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดา สุวรรณกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวธีรหุช ติระประกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขา
 วิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
 วิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง
 ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย”

ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของ
 เครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวชนม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 034-219136

โทรสาร. 034-219136

(สำเนา)



ที่ ศธ 0520.203/430

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

4 พฤศจิกายน 2546

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.นรา สมประสงค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวธีรชัช ติระประกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขา
 วิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
 วิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง
 ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย”

ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของ
 เครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวชนม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 034-219136

โทรสาร. 034-219136

(สำเนา)



ที่ ศธ 0520.203/430

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

4 พฤศจิกายน 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์บำรุง ชำนาญเรือ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวธีรหุช ติระณะประกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขา
 วิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
 วิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง
 ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย”

ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของ
 เครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวชนม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 034-219136

โทรสาร. 034-219136

(สำเนา)



ที่ ศธ 0520.203/430

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

4 พฤศจิกายน 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณบังอร คหัทธงู

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวธีรช ติระประกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขา
 วิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
 วิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง
 ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย”

ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของ
 เครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวชนม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 034-219136

โทรสาร. 034-219136

มหาวิทยาลัยศิลปากร ภาควิชาการศึกษาศิลปะและวัฒนธรรม
สงวนลิขสิทธิ์

การวิเคราะห์ค่า IOC ของแบบสอบถาม

การหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

ใช้หลักในการคิดค่าความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence : IOC) โดยใช้สูตร $IOC = \frac{\Sigma R}{N}$

IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามตัวแปร
/วัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

R คือ ผลรวมของคะแนนตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในคำถาม
แต่ละข้อ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ถ้าค่า IOC ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่า หรือ เท่ากับ 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทน
หรือ ใช้ได้ ซึ่งแบบสอบถามความคิดเห็นสำหรับการวิจัยครั้งนี้มีค่า IOC ดังนี้

ข้อ	ข้อความ	ผลการพิจารณาของกรรมการ คนที่					ค่า IOC	ข้อปรับปรุง
		1	2	3	4	5		
1.	เงินเดือนที่ได้รับมีความ เหมาะสมกับปริมาณและ คุณภาพของงานที่ทำ	+1	+1	+1	+1	+1	1	
2.	รายได้ที่ได้รับจากหน่วยงานนี้ เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิต ประจำวัน	+1	+1	+1	+1	+1	1	
3.	ผู้บริหารให้ความเป็นธรรมใน การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน	+1	+1	+1	+1	+1	1	
4.	ผู้บริหารให้ความสำคัญอย่าง จริงจังในเรื่องสวัสดิการของ พนักงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	
5.	เงินเดือนและค่าตอบแทน ต่าง ๆ ที่ได้รับจากหน่วยงานนี้ มีความเหมาะสมเช่นเดียวกับ การทำงานในหน่วยงานอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1	

ข้อ	ข้อความ	ผลการพิจารณาของกรรมการ					ค่า IOC	ข้อปรับปรุง
		คนที่						
		1	2	3	4	5		
6.	สภาพห้องหรือสถานที่ทำงานของหน่วยงานนี้มีความปลอดภัย โปร่ง อากาศถ่ายเทสะดวก มีเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น พัดลม เครื่องปรับอากาศ และอื่น ๆ ที่เอื้อต่อการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	
7.	มีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน เมื่อทำงานในหน่วยงานแห่งนี้	+1	+1	+1	+1	+1	1	
8.	หน่วยงานมีชุดปฐมพยาบาล และการอำนวยความสะดวกในการช่วยเหลือยามฉุกเฉิน	+1	+1	+1	+1	+1	1	
9.	สภาพห้องน้ำ/ห้องส้วมมีความสะอาดและรู้สึกปลอดภัยจากการไม่ประสงค์ดีของผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1	
10.	การจัดวางเครื่องมือในการทำงาน การจัดผังห้อง และการจัดทำเลที่หนึ่งทำงาน มีความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	
11.	มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถที่ตนมีได้อย่างเหมาะสมกับงานที่ทำ	+1	+1	+1	+1	+1	1	
12.	ผู้บริหารให้การสนับสนุนในการเข้ารับการฝึกอบรมดูงาน หรือเข้าร่วมประชุมสัมมนาต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในหน้าที่นี้	+1	+1	+1	+1	+1	1	

ข้อ	ข้อความ	ผลการพิจารณาของกรรมการ					ค่า IOC	ข้อปรับปรุง
		คนที่						
		1	2	3	4	5		
13.	งานที่ทำเป็นงานที่ทำทลายความสามารถและน่าสนใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1	
14.	ผู้บริหารให้โอกาสในการทำงานอย่างเป็นอิสระและเป็นตัวของตัวเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	
15.	ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับในผลงานที่ซึ่งประจำทำอยู่ในปัจจุบันว่ามีความสำคัญต่อหน่วยงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	
16.	เมื่อเปรียบเทียบกับการทำงานที่อื่น การปฏิบัติงานกับหน่วยงานนี้จะได้รับความก้าวหน้ามากกว่า	+1	+1	+1	+1	+1	1	
17.	การทำงานในหน่วยงานนี้ข้าพเจ้าแน่ใจว่าผู้บริหารไม่กลั่นแกล้งโดยการโยกย้ายหรือให้ออกจากงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	
18.	หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่นี้เป็นที่สนใจของบุคคลภายนอกที่อยากจะเข้ามาทำงานเพราะมีความก้าวหน้าสูง	+1	+1	+1	+1	+1	1	
19.	โอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการได้รับการพัฒนาจากผู้บริหารอยู่ในระดับที่น่าพอใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1	
20.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความรู้อุบัติความสามารถของแต่ละบุคคลในการมอบหมายงานให้ทำหรือแต่งตั้งให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	

ข้อ	ข้อความ	ผลการพิจารณาของกรรมการ					ค่า IOC	ข้อปรับปรุง
		คนที่						
		1	2	3	4	5		
21.	ข้าพเจ้ารู้สึกที่ข้าพเจ้าเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานทุกระดับ	+1	+1	+1	+1	+1	1	
22.	ทุกคนในหน่วยงานให้ความเป็นกันเอง มีความอบอุ่น เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1	
23.	งานที่ข้าพเจ้าทำ เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าได้สร้างความสัมพันธ์คุ้นเคยกับเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	
24.	ภายในหน่วยงานไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ไม่มีการชิงดีชิงเด่น หรือซุบซิบนินทาว่าร้ายกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1	
25.	ความสัมพันธ์ของทุกคนในหน่วยงานเป็นไปด้วยดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	
26.	ผู้บริหารในหน่วยงานปฏิบัติต่อพนักงานทุกคน คงเส้นคงวา ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง	+1	+1	+1	+1	+1	1	
27.	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่พนักงานเสนอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	
28.	การเลื่อนตำแหน่งและการมอบหมายงาน ผู้บริหารพิจารณาจากความรู้ความสามารถของพนักงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	
29.	การสนับสนุนให้เข้ารับการศึกษอบรม ระบุชมหรือดูงานเพื่อพัฒนาทักษะการทำงาน ผู้บริหารพิจารณาจากลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	

ข้อ	ข้อความ	ผลการพิจารณาของกรรมการ					ค่า IOC	ข้อปรับปรุง
		คนที่						
		1	2	3	4	5		
30.	ผู้บริหารให้การพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมและเสมอภาค	+1	+1	+1	+1	+1	1	
31.	งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำด้วยความสบายใจไม่ตึงเครียด	+1	+1	+1	+1	+1	1	
32.	เวลาที่ข้าพเจ้าใช้ในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและช่วงเวลาที่ใช้	+1	+1	+1	+1	+1	1	
33.	ในช่วงการทำงานในหน่วยงานในแต่ละวัน ข้าพเจ้ามีเวลาพักเพื่อผ่อนคลายความเครียดพอสมควร	+1	+1	+1	+1	+1	1	
34.	ข้าพเจ้ามีเวลาให้กับครอบครัวหลังเลิกงานแล้ว	+1	+1	+1	+1	+1	1	
35.	ผู้บริหารให้โอกาสในการลาพักผ่อนแต่ละปีตามที่พนักงานต้องการภายใต้เงื่อนไขของการลาพักผ่อน	+1	+1	+1	+1	+1	1	
36.	หน่วยงานนี้มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของบุคคลภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	1	
37.	ข้าพเจ้าภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้	+1	+1	+1	+1	+1	1	
38.	บุคลากรทุกคนรักและภูมิใจในหน่วยงานแห่งนี้	+1	+1	+1	+1	+1	1	
39.	หน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานที่ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ	+1	+1	+1	+1	+1	1	
40.	ข้าพเจ้าคิดว่าการทำงานแห่งนี้ข้าพเจ้าได้มีโอกาสช่วยเหลือสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	1	

ภาคผนวก ง

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนนลิขสิทธิ์
สำเนาหนังสือขอตกลงเครื่องมือ

(สำเนา)



ที่ ศธ 0520.203.2/615

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

6 ธันวาคม 2546

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือ

เรียน หัวหน้างานคลัง กองงานวิทยาเขต

ด้วย นางสาวธีรนุช ตีระประกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขา
 วิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ
 อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของ
 บุคลากรการคลังในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย”

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาว
 ธีรนุช ตีระประกิจ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน
 เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
 ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 034-219136

โทรสาร. 034-219136

ภาคผนวก จ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สาขาบริหารธุรกิจ
สำเนาผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

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

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00001	152.0000	272.0690	.7111	.9697
VAR00002	151.9667	271.7575	.5961	.9700
VAR00003	152.0000	268.0000	.6882	.9697
VAR00004	151.9333	267.3747	.6724	.9697
VAR00005	152.0667	268.8920	.6407	.9699
VAR00006	152.1333	266.5333	.7603	.9694
VAR00007	151.9333	273.2368	.5561	.9702
VAR00008	152.1667	269.7299	.6377	.9699
VAR00009	152.2000	267.2690	.7373	.9695
VAR00010	152.0667	269.8575	.7354	.9695
VAR00011	152.1000	272.8517	.5260	.9703
VAR00012	152.0000	271.9310	.6183	.9700
VAR00013	152.0667	269.9264	.8490	.9693
VAR00014	151.9333	268.4782	.7487	.9694
VAR00015	152.0000	268.6897	.6544	.9698
VAR00016	151.7667	267.7713	.7535	.9694
VAR00017	151.9000	267.1276	.7928	.9693
VAR00018	152.0333	269.2057	.7293	.9695
VAR00019	151.9000	269.4034	.7542	.9695
VAR00020	152.4000	266.5241	.6801	.9697
VAR00021	152.3333	265.3333	.7551	.9694
VAR00022	152.0667	268.8920	.7055	.9696
VAR00023	152.2000	270.5103	.6378	.9699
VAR00024	152.0667	271.3057	.6497	.9699
VAR00025	152.1667	271.7989	.5938	.9700
VAR00026	152.1333	271.5678	.6399	.9699
VAR00027	152.2667	273.5126	.5666	.9702
VAR00028	152.5667	262.3920	.6436	.9703
VAR00029	152.4000	262.4552	.6838	.9699
VAR00030	152.6000	266.3172	.6701	.9698
VAR00031	152.8333	264.1437	.6126	.9704
VAR00032	152.2333	273.2885	.4691	.9705
VAR00033	152.3333	267.8851	.6388	.9699
VAR00034	152.4333	267.8402	.7256	.9695
VAR00035	152.4333	269.6333	.7053	.9696
VAR00036	152.4667	275.0851	.3972	.9708
VAR00037	152.3333	268.2299	.7460	.9694
VAR00038	151.9333	269.6506	.6846	.9697
VAR00039	152.1000	268.2310	.7842	.9693
VAR00040	152.1333	267.7747	.7705	.9694

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 40

Alpha = .9705

ภาคผนวก จ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
สำเนาหนังสือแจ้งสถาบันอุดมศึกษาเพื่อเก็บข้อมูล

(สำเนา)



ที่ ศธ 0520.107/2185

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

12 ธันวาคม 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัย (19 แห่ง รายชื่อแนบท้าย)

ด้วย นางสาวธีรนุช ติरणะประกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขา
 วิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
 วิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง
 ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวม
 ข้อมูลจากเจ้าหน้าที่/พนักงานที่ปฏิบัติงานในกองงาน/ฝ่ายคลัง ในหน่วยงานของท่าน
 เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอ
 ความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งเจ้าหน้าที่ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบ
 สอบถามให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 034-243435, 034-218788

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งมั่นให้บริการ พัฒนางานให้มีคุณภาพ”

1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. มหาวิทยาลัยขอนแก่น
4. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
5. มหาวิทยาลัยทักษิณ
6. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
7. มหาวิทยาลัยนเรศวร
8. มหาวิทยาลัยบูรพา
9. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
10. มหาวิทยาลัยมหิดล
11. มหาวิทยาลัยแม่โจ้
12. มหาวิทยาลัยรามคำแหง
13. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
14. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
15. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
16. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
17. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
18. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
19. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช



มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระนคร ๒๑๑๑๕
วันที่ 12 ธ.ค. 2546 เวลา ๕:๕๐ น.

บันทึกข้อความ

มหาวิทยาลัยศิลปากร
รับที่ 08801
วันที่ 16 ธ.ค. 2546
เวลา 15:00 น.

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่ นฐ ๒305 /2546

วันที่ 12 ธันวาคม 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
รับที่.....
วันที่.....
เวลา.....

① เรียบ อธิการบดี

ด้วย นางสาวธีรบุษ ติระประกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการ บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้าง คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย” มีความประสงค์จะขอเก็บ รวบรวมข้อมูลจากเจ้าหน้าที่/พนักงานที่ปฏิบัติงานในกอง/งาน/ฝ่ายคลัง ในมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อประกอบการ ทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งเจ้าหน้าที่ ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ศึกษาคังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต จักขอบพระคุณยิ่ง

ดร. พ.
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะคังกูร)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

๑) บัณฑิตวิทยาลัย ขอความอนุเคราะห์

๒) ผ. ๑๒๓๔๕
๑๖ ธ.ค. ๔๖

(อาจารย์พิเศษ วีระประเสริฐ)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร

๓) เสนอ บัณฑิตวิทยาลัย ม.ส.

๑๒ ธ.ค. ๒๕๔๖

๑๒ ธ.ค. ๒๕๔๖

บันทึกข้อความ

ภาคผนวก ช

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

หนังสือหน้าและแบบสอบถามการวิจัย

(สำเนา)

สำนักงานเรียงกิจ การบัญชีและธุรกิจ
600/48 ถนนสาธุประดิษฐ์
แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา
กรุงเทพมหานคร 10120

10 ธันวาคม 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน พนักงาน/เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานในสถาบันอุดมศึกษาทุกท่าน

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวธีรนุช ติรณะประกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการ
เสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรการคลังในสำนักงาน สังกัดสถาบัน
อุดมศึกษาของรัฐ” และอยู่ในระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการนี้ข้าพเจ้าขอความ
กรุณาจากท่าน ได้โปรดให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามที่แนบท้ายนี้ เพื่อใช้
ประโยชน์ในการศึกษาต่อไป และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาที่ท่านให้
ความอนุเคราะห์ด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวธีรนุช ติรณะประกิจ)

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อนงานวิจัย

เรื่อง

แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังในสำนักงาน
สังกัดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้สำหรับข้าราชการและพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ในสำนักงานกองคลัง สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นผู้ตอบ
2. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสำนักงานกองคลังเพื่อจะนำข้อมูลไปพิจารณาหาแนวทางในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานต่อไป
3. คำตอบของท่านมีประโยชน์ต่องานวิจัยครั้งนี้มาก และคำตอบเหล่านี้จะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่าน จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้ตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามสภาพความเป็นจริง
4. แบบสอบถามมี 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 ระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี
จึงขอขอบพระคุณ มา ณ โอกาสนี้ด้วย

(นางสาวธีรนุช ติระณะประกิจ)

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 : สถานภาพส่วนตัว

โปรดทำเครื่องหมาย / ใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อความ	ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
1. เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	<input type="text"/>
2. ระดับการศึกษาที่ได้รับ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	<input type="text"/>
3. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานนี้ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 5 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 – 20 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 20 ปี	<input type="text"/>

ตอนที่ 2 : ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสำนักงาน

คำชี้แจง

ข้อคำถามต่อไปนี้เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานในสำนักงานโปรดพิจารณาข้อความในช่องซ้ายมือ แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความเห็นที่ท่านเห็นเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพความจริงของท่านโดยใช้ค่าระดับคะแนน และความหมาย ดังนี้

ค่าระดับ 1 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับ น้อยที่สุด

ค่าระดับ 2 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับ น้อย

ค่าระดับ 3 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับ ปานกลาง

ค่าระดับ 4 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับ มาก

ค่าระดับ 5 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับ มากที่สุด

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
ตัวอย่าง

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
0	ข้าพเจ้าและเพื่อนร่วมงานมีความพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับ				/		<input type="checkbox"/>

จากตัวอย่าง ถ้าท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ 4 นั้นหมายความว่า ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับในระดับมาก

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
1.	เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ทำ						<input type="checkbox"/>
2.	รายได้ที่ได้รับจากหน่วยงานนี้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน						<input type="checkbox"/>
3.	ผู้บริหารให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน						<input type="checkbox"/>
4.	ผู้บริหารให้ความสำคัญอย่างจริงจังในเรื่องสวัสดิการของพนักงาน						<input type="checkbox"/>
5.	เงินเดือนและค่าตอบแทนต่างๆที่ได้รับจากหน่วยงานนี้มีความเหมาะสมเช่นเดียวกับการทำงานในหน่วยงานอื่น						<input type="checkbox"/>
6.	สภาพห้องหรือสถานที่ทำงานของหน่วยงานนี้มีความปลอดภัย อากาศถ่ายเทสะดวก มีเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น พัดลม เครื่องปรับอากาศและอื่น ๆ ที่เอื้อต่อการทำงาน						<input type="checkbox"/>
7.	มีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินเมื่อทำงานในหน่วยงานแห่งนี้						<input type="checkbox"/>
8.	หน่วยงานมีชุดปฐมพยาบาลและการอำนวยความสะดวกในการช่วยเหลือยามฉุกเฉิน						<input type="checkbox"/>
9.	สภาพห้องน้ำ/ห้องส้วมมีความสะอาดและรู้สึกปลอดภัยจากการไม่ประสงค์ของผู้อื่น						<input type="checkbox"/>
10.	การจัดวางเครื่องมือในการทำงาน การจัดผังห้อง และการจัดทำเล็ที่หนึ่งทำงานมีความเหมาะสม						<input type="checkbox"/>
11.	มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถที่ตนมีได้อย่างเหมาะสมกับงานที่ทำ						<input type="checkbox"/>
12.	ผู้บริหารให้การสนับสนุนในการเข้ารับการฝึกอบรมดูงาน หรือเข้าร่วมประชุมสัมมนาต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในหน้าที่นี้						<input type="checkbox"/>

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
13.	งานที่ทำเป็นงานที่ท้าทายความสามารถและ น่าสนใจ						<input type="checkbox"/>
14.	ผู้บริหารให้โอกาสในการทำงานอย่างเป็นอิสระ และเป็นตัวของตัวเอง						<input type="checkbox"/>
15.	ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับในผลงานที่ซึ่ง ประจำทำอยู่ในปัจจุบันว่ามีความสำคัญต่อ หน่วยงาน						<input type="checkbox"/>
16.	เมื่อเปรียบเทียบกับการทำงานที่อื่น การปฏิบัติงาน กับหน่วยงานนี้จะได้รับความก้าวหน้ามากกว่า						<input type="checkbox"/>
17.	การทำงานในหน่วยงานนี้ ข้าพเจ้าแน่ใจว่าผู้บริหาร ไม่กลั่นแกล้งโดยการโยกย้ายหรือให้ออกจากงาน						<input type="checkbox"/>
18.	หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ที่นี่เป็นที่สนใจของคุณ คนนอก ที่อยากจะเข้ามาทำงาน เพราะมีความ ก้าวหน้าสูง						<input type="checkbox"/>
19.	โอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการได้รับ การพัฒนาจากผู้บริหารอยู่ในระดับน่าพอใจ						<input type="checkbox"/>
20.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถ ของแต่ละบุคคลในการมอบหมายงานให้ทำ หรือแต่งตั้งให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น						<input type="checkbox"/>
21.	ข้าพเจ้ารู้สึกที่ข้าพเจ้าเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ทุกระดับ						<input type="checkbox"/>
22.	ทุกคนในหน่วยงานให้ความเป็นกันเอง มีความอบอุ่น เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน						<input type="checkbox"/>
23.	งานที่ข้าพเจ้าทำ เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าได้สร้าง ความสัมพันธ์คุ้นเคยกับเพื่อนร่วมงาน						<input type="checkbox"/>
24.	ภายในหน่วยงานไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ไม่มีการชิงดีชิงเด่น หรือซุบซิบนินทาว่าร้ายกัน						<input type="checkbox"/>
25.	ความสัมพันธ์ของทุกคนในหน่วยงานเป็นไปด้วยดี						<input type="checkbox"/>
26.	ผู้บริหารในหน่วยงานปฏิบัติต่อพนักงานทุกคน คงเส้นคงวา ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง						<input type="checkbox"/>
27.	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ พนักงานเสนอ						<input type="checkbox"/>

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		1	2	3	4	5	
28.	การเลื่อนตำแหน่งและการมอบหมายงาน ผู้บริหารพิจารณาจากความรู้ความสามารถของ พนักงาน						<input type="checkbox"/>
29.	การสนับสนุนให้เข้ารับการศึกษอบรม ระบุชมหรือ ดุนานเพื่อพัฒนาทักษะการทำงาน ผู้บริหารพิจารณา จากลักษณะงานที่ปฏิบัติของพนักงาน						<input type="checkbox"/>
30.	ผู้บริหารให้การพิจารณาความดีความชอบอย่าง ยุติธรรมและเสมอภาค						<input type="checkbox"/>
31.	งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำด้วยความสบายใจ ไม่ตึงเครียด						<input type="checkbox"/>
32.	เวลาที่ข้าพเจ้าใช้ในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม กับปริมาณงานและช่วงเวลาที่ใช้						<input type="checkbox"/>
33.	ในช่วงการทำงานในหน่วยงานในแต่ละวัน ข้าพเจ้า มีเวลาพักเพื่อผ่อนคลายความเครียดพอสมควร						<input type="checkbox"/>
34.	ข้าพเจ้ามีเวลาให้กับครอบครัวหลังเลิกงานแล้ว						<input type="checkbox"/>
35.	ผู้บริหารให้โอกาสในการลาพักผ่อนแต่ละปีตามที่ พนักงานต้องการภายใต้เงื่อนไขของการลาพักผ่อน						<input type="checkbox"/>
36.	หน่วยงานนี้มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของบุคคล ภายนอก						<input type="checkbox"/>
37.	ข้าพเจ้าภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้						<input type="checkbox"/>
38.	บุคลากรทุกคนรักและภูมิใจในหน่วยงานแห่งนี้						<input type="checkbox"/>
39.	หน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานที่ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวก ประชาชนต่าง ๆ แก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ						<input type="checkbox"/>
40.	ข้าพเจ้าคิดว่าการทำงานที่ข้าพเจ้าได้ทำ มีโอกาสช่วยเหลือสังคม						<input type="checkbox"/>

ภาคผนวก ช

แบบสัมภาษณ์แนวทางการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน
ของบุคลากรการคลังในสำนักงาน สถาบันอุดมศึกษา

แบบสัมภาษณ์

แนวทางการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง ในสำนักงานสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

.....

ชื่อมหาวิทยาลัย...มหาวิทยาลัยหนึ่ง

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

1. จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักงานกองคลังใหม่มหาวิทยาลัยของท่านเกี่ยวกับระดับคุณภาพชีวิตการทำงานพบว่าในภาพรวมบุคลากรของท่านมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานสูงกว่าสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ อยากทราบว่าท่านมีแนวทางในการทำให้บุคลากรของท่านมีความรู้สึกพอใจกับเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

1. ด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ

.....
.....

2. ด้านสถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย

.....
.....

3. ด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

.....
.....

4. ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

.....
.....

5. ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน

.....
.....

แบบสัมภาษณ์

แนวทางการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง ในสำนักงานสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

.....

ชื่อมหาวิทยาลัย...มหาวิทยาลัยสอง

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

1. จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักงานกองคลังใหม่มหาวิทยาลัยของท่านเกี่ยวกับระดับคุณภาพชีวิตการทำงานพบว่าในภาพรวมบุคลากรของท่านมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานสูงกว่าสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ อยากทราบว่าท่านมีแนวทางในการทำให้บุคลากรของท่านมีความรู้สึกพอใจกับเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

1. ด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ

.....
.....

2. ด้านสถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย

.....
.....

3. ด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

.....
.....

4. ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

.....
.....

5. ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน

.....
.....

แบบสัมภาษณ์

แนวทางการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง ในสำนักงานสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

.....

ชื่อมหาวิทยาลัย...มหาวิทยาลัยสาม

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

1. จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักงานกองคลังใหม่มหาวิทยาลัยของท่านเกี่ยวกับระดับคุณภาพชีวิตการทำงานพบว่าในภาพรวมบุคลากรของท่านมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานสูงกว่าสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ อยากทราบว่าท่านมีแนวทางในการทำให้บุคลากรของท่านมีความรู้สึกพอใจกับเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

1. ด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ

.....
.....

2. ด้านสถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะและปลอดภัย

.....
.....

3. ด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

.....
.....

4. ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

.....
.....

5. ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน

.....
.....

ภาคผนวก ฅ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ผลการจัดอันดับห้าสถาบันแรกที่มีระดับคุณภาพ

ชีวิตการทำงานสูงสุด

ผลการจัดอันดับห้าสถาบันแรกที่มีระดับคุณภาพ
ชีวิตการทำงานสูงสุด

ลำดับที่	ชื่อสถาบัน	\bar{X}	S.D.
1.	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	3.27	.40
2.	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	3.30	.51
3.	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	3.42	.47
4.	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	3.23	.44
5.	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	3.18	.26

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร ภาควิชาภาษาไทย
สงวนลิขสิทธิ์

สำเนาหนังสือแจ้งสถาบันอุดมศึกษาเพื่อขอสัมภาษณ์

(สำเนา)



ที่ ศธ 0520.107/0263

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

2 กุมภาพันธ์ 2547

เรื่อง ขอดำเนินการขอความเห็นชอบในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน

ด้วย นางสาวธีรนุช ตีระประกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขา
 วิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
 วิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง
 ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย” มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์
 รองอธิการบดีที่รับผิดชอบ สำนักงาน กอง/ฝ่าย งานคลัง ของสถาบัน เพื่อประกอบการ
 ทำวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์
 จากท่านโปรดแจ้งรองอธิการบดีทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์แก่
 นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 034-243435, 034-218788

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งมั่นให้บริการ พัฒนางานให้มีคุณภาพ”

มหาวิทยาลัยศิลปากร ภาควิชาภาษาไทย
สงวนลิขสิทธิ์

บทสัมภาษณ์

บทสัมภาษณ์ เรื่อง

แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังในสำนักงาน
สถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

.....

ชื่อมหาวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยหนึ่ง
ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ : ผู้อำนวยการกองธุรการ
ชื่อผู้สัมภาษณ์ : นางสาวธีรนุช ติรณะประกิจ

บทสัมภาษณ์ :

ผู้สัมภาษณ์ : กราบเรียนท่านผู้อำนวยการกองธุรการ ก่อนอื่นหนูขอแนะนำ
ตัวเองก่อนนะคะ หนูชื่อ ธีรนุช ติรณะประกิจ เป็นนักศึกษาระดับ
ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
กำลังเก็บข้อมูลเพื่อทำวิจัย เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิต
การทำงานของบุคลากรการคลังในสถาบันอุดมศึกษา
สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งในเบื้องต้นจะมีการเก็บรวบรวมข้อมูล
เกี่ยวกับระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสำนักงาน
กองคลังของทุกมหาวิทยาลัย ทั้ง 20 แห่ง ปรากฏว่าระดับคุณภาพชีวิต
การทำงานของบุคลากรในสำนักงานกองคลังของท่านมีระดับ
คุณภาพชีวิตการทำงานสูงกว่ามหาวิทยาลัยหลาย ๆ มหาวิทยาลัย
อยากทราบว่าท่านมีแนวทางในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน
ของบุคลากรทั้ง 8 องค์ประกอบ ต่อไปนี้อย่างไร 1) ด้านรายได้และ
ประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ 2) สถานที่ทำงานที่ถูก
สุขลักษณะและปลอดภัย 3) โอกาสพัฒนาขีดความสามารถ 4) ความ
มั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 5) ความสัมพันธ์ภายใน
หน่วยงาน 6) การบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาค 7) ความสมดุล
ของช่วงเวลาชีวิต และ 8) ด้านการมีพันธะทางสังคม

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ในด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอนั้น เนื่องจากรายได้ของบุคลากรในหน่วยงานของเรา รายได้หลักมาจาก เงินเดือน ซึ่งบุคลากรของเรามี 4 กลุ่ม คือ อาจารย์ ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้าง ซึ่งข้าราชการจะมีรายได้ประจำคือ เงินเดือนหลัก มีความมั่นคงในชีวิตสูงสุด ส่วนรายได้ที่จะเพิ่มขึ้นมาก็ขึ้นอยู่กับความขยันในการทำงาน ซึ่งในหน่วยงานของเรา ปัจจุบันนี้มีคนเกษียณมากขึ้น เมื่อคนเกษียณไป ตำแหน่งก็จะถูกยุบไปปริมาณงานจะมีเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นบุคลากรของเราสามารถที่จะทำงานนอกเวลาได้ ทำให้เขามีรายได้เพิ่มขึ้นด้วย นอกจากนี้เขามีรายได้เพิ่มพิเศษจากงานพิเศษภายนอกอื่น ๆ ในกรณีที่เขามีรายได้ไม่พอจ่าย เขาจะกู้เงินจากสหกรณ์ ซึ่งสหกรณ์ของเราเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ อันดับ 1 ของประเทศ บุคลากรของเราจะใช้บริการมากเมื่อเขามีความเดือดร้อนด้านการเงิน นอกจากนี้เขาจะยังได้รับสวัสดิการของมหาวิทยาลัยอีกด้วย เขาสามารถซื้อของถูกไปใช้ กู้เงินไปเที่ยวก็ได้ หรือจะกู้ไปทำอะไรก็ได้ โดยชำระหนี้คืนในระยะเวลาที่ค่อนข้างยาวมาก จึงอาจกล่าวสรุปได้ว่าบุคลากรของเราทุกระดับจะได้รับสิทธิที่เท่าเทียมกันทุกอย่าง ซึ่งบุคลากรที่เป็นพนักงานและลูกจ้าง เขาจะได้รับสวัสดิการจากการทำประกันสังคม แต่ลูกจ้างชั่วคราวค่อนข้างจะลำบากหน่อย เพราะเขาจะใช้สวัสดิการจากสหกรณ์ออมทรัพย์ไม่ได้ แต่เขามีแหล่งอื่นที่จะใช้ได้ เช่น โครงการสวัสดิการของมหาวิทยาลัยการประกัน และมีเงินช่วยเหลือจากมหาวิทยาลัยบางส่วน

ผู้สัมภาษณ์ : ท่านคิดว่าค่าตอบแทนที่เขาได้รับมีความเพียงพอหรือไม่ และควรจะปรับปรุงตรงไหนอีกบ้าง

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผมคิดว่าเงินเดือนค่าตอบแทนที่เขาได้รับมีความเพียงพอ ถ้าเราจะเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายในประเทศเรา ถ้าจะให้ดีเราจะต้องเปรียบเทียบกับต่างประเทศด้วย ซึ่งถ้าเราไปเทียบกับต่างประเทศก็คิดว่าเรายังไม่ดีพอ

ผู้สัมภาษณ์ : ในด้านสถานที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ซึ่งหมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงาน ไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย ท่านมีแนวทางอย่างไร ที่ทำให้บุคลากรของท่านรู้สึกพอใจในด้านนี้

ผู้ให้สัมภาษณ์ : เราเชื่อว่าสถานที่ทำงานของเรามีความปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ เพราะเราจะคอยไปดูแลตรวจสอบตลอดเวลา ถ้าเมื่อไรเราประเมินแล้ว พบว่าจุดใดมีความบกพร่อง มีแนวโน้มว่าจะทำให้ไม่ปลอดภัย เราก็จะ เข้าไปดูแลเป็นพิเศษ ถ้าใครทำให้รู้สึกไม่ปลอดภัย เราจะเข้าไปบีบให้เขา แก้ไขจนสำเร็จ และเรานำเรื่องของสถานที่และความปลอดภัยมากำหนด เป็นตัวชี้วัดของการประเมินในระดับหัวหน้าด้วย ประเด็นหลักอยู่ที่ว่า ผู้บริหารจะเอาใจใส่กับเรื่องเหล่านี้หรือไม่ มากน้อยแค่ไหน ถ้าเรา เอาใจใส่มาก เขาก็จะปฏิบัติตามด้วยอย่างเคร่งครัด

ผู้สัมภาษณ์ : สรุปแล้วสภาพแวดล้อมที่นี่พร้อมมากใช่ไหมคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : พร้อมมากเลยทีเดียว ไม่ว่าจะเรื่องการดูแลเรื่องสุขภาพ ถ้ามี คนป่วยขึ้น เราจะมีระบบการส่งที่รวดเร็วมาก ถ้าจะมีดูเรื่องระบบป้องกัน อัคคีภัย เราจะมีเครื่องดับเพลิงไว้ทุกจุดและเปลี่ยนตามระยะเวลาอย่าง สม่ำเสมอ

ผู้สัมภาษณ์ : อีกด้านหนึ่งนะคะท่าน คือ ด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถ ซึ่งหมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตน จากงานที่ทำ โดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ใช้ ทักษะและความสามารถหลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติ มีความเป็นตัวของตัวเองในการทำงาน งานที่ได้รับการยอมรับว่ามี ความสำคัญ ท่านมีแนวทางการส่งเสริมด้านนี้อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เราจะให้โอกาส แก่เขาอย่างสม่ำเสมอ เมื่อมีการอบรมเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี เราจะให้เขาไปตลอด นอกจากนี้เราจะมีการฝึกอบรมภายในสถาบันของ เรานี้ด้วย เช่น การอบรมการใช้ IT ต่าง ๆ เราจะผลักดันให้เจ้าหน้าที่ ของเราใช้เทคโนโลยีให้มากที่สุด ถ้าเขาไม่มีเครื่องมือ อุปกรณ์อะไรที่เขา ไปรับการอบรมมา เมื่อเขากลับมาเราจะจัดอุปกรณ์เหล่านั้นให้เขาได้ใช้

นอกจากนี้เราจะแบ่งคนของเราออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับคนงานทั่วไป ระดับ Semi Skill Labor กับผู้ใช้แรงงานที่สมบูรณ์แบบแล้ว เราจะส่งคนงานทั่วไปเพื่อไปอบรมให้ความรู้ในระดับ Semi Skill Labor ให้มากขึ้น ส่วนคนที่อยู่ในระดับ 2 Semi Skill Labor เราก็จะส่งเขาไปอบรมในระดับสูงขึ้นไป เพื่อให้เขาได้รับใบประกอบวิชาชีพ หรือมีฐานะเท่าเทียมกันก็ได้

ผู้สัมภาษณ์ : ท่านพิจารณาคณะเพื่อไปเข้ารับการอบรมในแต่ละด้านอย่างไร ใช้อะไรเป็นเกณฑ์

ผู้ให้สัมภาษณ์ : เราจะดูจากภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ เครื่องมืออุปกรณ์ที่เข้ามาเกี่ยวกับการทำงานของเขา รวมทั้งทักษะความสามารถของบุคลากรว่าเราขาดคนลักษณะไหน

ผู้สัมภาษณ์ : ในด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งหมายถึงการที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่ง รวมถึงความรู้สึกมั่นคงในอาชีพ ท่านมีแนวทางการบริหารงานด้านนี้ อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ : เนื่องจากบุคลากรเรามี 4 กลุ่ม คือ อาจารย์ ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้าง ซึ่งอาจารย์และข้าราชการจะมีความรู้สึกมั่นคงสูงสุด อันดับสองคือ ลูกจ้างประจำ พนักงานอยู่ในอันดับสาม และลูกจ้างชั่วคราวจะมีความรู้สึกแย่มากที่สุด อย่างไรก็ตามเราจะดูแลบุคลากรทุกคนเท่าเทียมกันโดยยึดหลักการที่ว่า ทุกคนมีศักดิ์ศรีเท่ากัน เราจะดูความสามารถของเขาที่เขาให้องค์กร เราจะดูแลให้เขามีความมั่นคงเท่ากันทุกคน เราจะยึดนโยบายนี้เป็นหลัก ดังนั้นคนของเราจะรู้สึกมั่นคงสูงมาก เราใช้หลักการว่าถ้าใครทำผิด เราจะเลิกจ้างไม่ได้จนกว่าจะตรวจสอบและพัฒนาปรับปรุงแก้ไขแล้วทำไม่ได้

ผู้สัมภาษณ์ : ถ้าสมมติว่าลูกจ้างชั่วคราวของท่านเขามีความสามารถสูง เราจะเลื่อนขั้นมาเป็นลูกจ้างประจำได้หรือไม่

ผู้ให้สัมภาษณ์ : เนื่องจากลูกจ้างชั่วคราวและลูกจ้างประจำเป็นตำแหน่งที่จะต้องยุบเลิกไปในอนาคต องค์กรของเราจะมีแต่พนักงานเท่านั้น ซึ่งจะมีพนักงานสองกลุ่ม คือ พนักงานที่จ้างโดยเงินรายได้แผ่นดินกับพนักงานที่จ้างโดยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพนักงานเหล่านี้จะมีลักษณะการทำงานตามอายุสัญญาจ้างงานช่วงละ 3 ปี ความมั่นคงจะเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพต่อความรู้สึกในความมั่นคง แต่อย่างไรก็ตามเราก็จะดูแลให้เขาอยู่ด้วยความมั่นคง แม้จะหมดอายุสัญญา เราก็จะประเมินเขาเพื่อให้เขาปฏิบัติงานอยู่ต่อไปได้ ถ้ามีจุดไหนที่บกพร่องเราก็จะบอกให้เขาแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เขามีความมั่นคงในงานต่อไป

ผู้สัมภาษณ์ : ในด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน ซึ่งได้แก่ การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน สถานที่ทำงานมีบรรยากาศของความเป็นมิตร มีความอบอุ่นเอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมด้านนี้อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ในประเด็นนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารระดับสูงว่าเขามีการแบ่งแยกการปกครองหรือเปล่า ถ้าแบ่งแยกเมื่อไรมันก็จะทำให้เกิดความขัดแย้ง ทำให้ไม่เข้าใจกัน วิธีการแก้ไขที่สำคัญคือ เราจะวางนโยบายไว้เลยว่าในการพิจารณาความดีความชอบจะพิจารณาด้วยความเป็นธรรม เมื่อพิจารณาให้ใครแล้ว พวกเขาจะไม่ทะเลาะกัน มีอะไรตรงไปตรงมา เราจะให้ความสำคัญกับกลุ่มหัวหน้างานมากกว่า หัวหน้าหน่วย และให้ความสำคัญกับหัวหน้าหน่วยมากกว่าเจ้าหน้าที่ ผมจะยึดหลักการนี้เป็นสำคัญ ผมเชื่อมั่นในความสามารถในการทำงานของคนทุกคน หัวหน้าหน่วยหัวหน้างานจะต้องรักลูกน้อง คุณจะต้องทำให้ลูกน้องรักคุณให้ได้ คุณต้องลดสิ่งที่ไม่ดีให้น้อยลง คุณจะต้องเป็นตัวอย่างในการทำงานให้ได้ เช่น การทำงาน ถ้าหัวหน้ามาสายต้องปรับปรุงตัวให้มาให้เร็วทันเวลาให้ได้เพื่อลูกน้องจะถือเป็นตัวอย่าง นอกจากนี้หัวหน้าจะต้องมีความยุติธรรมให้ทุกคนมีความเท่าเทียมกัน ให้ถือประหนึ่งว่าคนงานของเราคือญาติของเรา เราจะเกลียดใครไม่ได้

ถ้าปล่อยให้ทะเลาะกันในหน่วยงาน แสดงว่าการบริหารของคุณใช้ไม่ได้ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในระดับหัวหน้าหรือแม้แต่ระดับผู้อำนวยการ เช่น ผมก็ต้องลงไปแก้ไข ถ้าปัญหาใดเราไม่สามารถแก้ไขได้ เราก็จะให้ผู้บริหารระดับสูงลงมาช่วยกันแก้ปัญหาด้วย ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่จะแก้ไขได้สำเร็จทุกประเด็น

ผู้สัมภาษณ์ : ในด้านการบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาค ซึ่งหมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหาร มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม มีการเคารพในสิทธิส่วนบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน มีบรรยากาศขององค์กร มีความเสมอภาค และยุติธรรม ไม่ทราบว่าท่านมีแนวทางในการเสริมสร้างคุณลักษณะด้านนี้อย่างไรคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ครับ ในด้านการบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาคในหน่วยงานของเรามีสูงมาก แม้ว่ารพพยากรของเรามีค่อนข้างจำกัด ดังนั้นในการบริหารงานเราจะจัดลำดับความสำคัญของแต่ละเรื่องก่อน-หลัง ความสำคัญว่าอะไรที่จะทำให้องค์กรของเราอยู่รอดได้ อันไหนที่จำเป็นและสำคัญที่สุด เราจะจัดตัวนั้นก่อน เราจะให้ทุกคนยึดหลักการนี้ไว้เป็นสำคัญ ซึ่งถ้าองค์กรของเราอยู่ได้ เราก็อยู่ได้ ในด้านความไม่เป็นธรรมและความขัดแย้งในองค์กรของเราไม่มี เราจะให้ความเป็นธรรมกับทุกคน ใครทำดีเราจะประกาศชื่อบุคคลเหล่านั้นก่อนว่าใครเป็นอย่างไร เขาจะได้รับการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือนที่สูงขึ้นอย่างไร ซึ่งในช่วงแรกก็มีความไม่เข้าใจกันบ้าง แต่เราก็ได้ทำการชี้แจงให้กับผู้ที่ไม่เข้าใจฟังต่อ ๆ มาปัญหาความขัดแย้งในเรื่องการเลื่อนขั้นเงินเดือนก็คลี่คลายไปในที่สุด

ผู้สัมภาษณ์ : ในอีกด้านหนึ่งของคุณภาพชีวิต คือ ความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต ซึ่งหมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลของช่วงเวลาการทำงานกับช่วงเวลาการดำเนินชีวิตเวลาว่าง และเวลาที่ให้กับครอบครัว มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ ไม่ทราบว่าท่านมีแนวทางในการส่งเสริมด้านนี้อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผมยึดหลักการว่าทุกคนมีสิทธิ์ทำงานที่เท่าเทียมกัน เราจะไม่บังคับ ไม่ใช้การออกคำสั่งว่าคุณต้องทำงานให้เสร็จนะ ที่นี้บุคลากรเราจะใส่ใจงาน รับผิดชอบงานสูงมาก มีความตั้งใจทำงานมาก แม้แต่ดึกดื่นเขายังทำงานอยู่เลย เพื่อที่จะให้งานของเขาเสร็จ บางคนแม้จะทำงานเลยเวลาราชการ เขายังไม่ขอเบิกล่วงเวลาเลย เขาจะพอใจที่จะทำงานอยู่กับสำนักงานมากกว่า คนเหล่านี้เราจะตอบแทนเขาด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้นให้เป็นพิเศษ ซึ่งก็ดูหลาย ๆ ข้อประกอบกัน ทุกคนรู้สึกมีความสุข ถ้าใครทำงาน เราก็มักรางวัล เช่น การขึ้นเงินเดือน ให้ค่าชมเชย ยกย่องให้เป็นที่ยอมรับ นำไปเลี้ยงบ้างตามโอกาส เหล่านี้เป็นต้น ผมให้ความรักกับทุกคนเท่าเทียมกัน ทุกคนคือ น้องของผม ผมจะช่วยเหลือทุกคน ทุกคนจะรับผิดชอบงานที่ทำ เขาจะทำงานจนเสร็จ ดังนั้นการใช้ช่วงเวลาชีวิตของเขาโดยทั่วไปเขาจะใช้ชีวิตอยู่กับงานมากกว่าการทำอย่างอื่น เพราะเขาได้ทำงานแล้วเขามีความสุข

ผู้สัมภาษณ์ : ท่านมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้บุคลากรของท่านรู้สึกว่าเขามีพันธะทางสังคมเป็นอย่างดี กล่าวคือ บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความรู้สึกที่มีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียง และรับรู้ว่าจะช่วยเหลือและรับผิดชอบต่อสังคม

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ครับ ในด้านนี้เราพอใจกับคนของเราที่ว่าคนของเราทุกคนไปที่ไหนเขาจะเป็นคนที่โดดเด่น เขามักจะถูกเลือกให้เป็นผู้นำต่าง ๆ อยู่เสมอ นั่นคือแสดงให้เห็นว่าคนของเรามีคุณภาพ ในชุมชนนี้จะยกย่องให้เราเป็นที่หนึ่ง คนในมหาวิทยาลัยของเราจะมีคุณภาพ คนภายนอกเชื่อว่าคนในมหาวิทยาลัยจะมีความรู้สูง จึงมักจะให้เกียรติกับพวกเรา อยู่เสมอ ซึ่งเขาจะถูกเลือกให้เป็นตัวแทนนั้นตัวแทนที่อยู่เสมอ เช่น ตัวแทนในกรรมการ อบต. บ้าง ตัวแทนหมู่บ้านบ้าง เหล่านี้เป็นต้น

ผู้สัมภาษณ์ : จากภาพรวมในแบบสอบถามจะเห็นว่า ในมหาวิทยาลัยของท่านมีองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ 3 ด้าน ที่มีระดับคะแนนสูงสุดคือ 1) ด้านสถานที่ทำงานที่ถูกลักษณะและปลอดภัย 2) ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน และ 3) ด้านการมีพันธะทางสังคม ท่านมี

วิธีการหรือแนวทางการส่งเสริมให้บุคลากรของท่านมีความรู้สึกพอใจต่อ
สิ่งเหล่านี้ได้อย่างไรคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ครับ ในด้านสถานที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยนั้น
เราอยากเครดิตให้กับผู้บริหารระดับสูงของเรา ซึ่งผู้บริหารของเราจะให้ความ
สำคัญกับสิ่งแวดล้อม ภูมิทัศน์ในมหาวิทยาลัยมาก เขาจะทำให้
สิ่งแวดล้อมของเราดูดีที่สุดในทุก ๆ ด้าน ถ้าผู้บริหารมีนโยบาย และ
วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนต่อการดูแลสิ่งแวดล้อม พวกผมในฐานะผู้ปฏิบัติ
ก็สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง โดยเฉพาะเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น
เราจะทำการวิเคราะห์ปัญหานั้นว่าปัญหานั้นอยู่ตรงจุดไหน จะแก้ไข
อย่างไรให้ตรงจุดมากที่สุด เช่น เมื่อก่อนคนในชุมชนนอกมหาวิทยาลัย
จะเข้ามาหากิน ขโมยของในพื้นที่ของเรา เราก็จะเข้าไปแก้ปัญหาโดยการ
ขุดคูน้ำให้ลึกและกว้าง หา รปภ. มาดูแลตลอดแนว เพื่อไม่ให้คน
ข้างนอกเข้ามา เราจะจ้าง รปภ. เอกชนมาดูแลทุกจุด เราจะจ้างตำรวจ
มีอาชีพมาช่วยเหลือนำเนินการกับคนที่เข้ามาทำความผิดใน
มหาวิทยาลัยของเรา นับแต่การตรวจสอบ การจับกุมการดำเนินคดี
ต่าง ๆ ซึ่งตอนหลัง ๆ ปัญหาเหล่านี้เริ่มดีขึ้น ทุกคนมีความรู้สึกปลอดภัย

ผู้สัมภาษณ์ : แล้วในด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานละคะ ท่านทำอย่างไร
เป็นพิเศษที่นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นใหม่คะว่าทำอย่างไร
พวกเขาจึงมีความรู้สึกว่าเขามีความสัมพันธ์กันดีมากคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ครับ เจ้าหน้าที่ของเราทุกคนจะได้รับความเป็นธรรมที่เท่าเทียม
กันทุกคน เรายุติเขา ถ้าเรารู้สึกว่าจุดไหนมีปัญหา มีมุมมืดอยู่ เราจะ
เข้าไปแก้ไขทุกหน่วยจากจุดจะไม่มีมาเพีย ผมจะเข้าไปแก้ไขด้วยตนเอง
ทุกครั้ง เรายึดหลักว่าเราจะต้องอยู่ด้วยกันด้วยความสงบ ทุกคนจะต้อง
ทำงานเพื่อมหาวิทยาลัย เราจะดูแลเขาอย่างใกล้ชิด แต่ก็มีส่วน
เหมือนกันที่เกิดปัญหาขึ้นแต่เราก็เข้าไปแก้ไขได้ เช่น ปัญหาของ
หัวหน้างานเบียดเงินค่าล่วงเวลาลูกน้อง ผมจะเข้าไปแก้ไขทันที
โดยบังคับให้หัวหน้างานจ่ายเงินให้ทันทีและจะดำเนินการลงโทษตาม
ระเบียบทันที และเราจะให้ความเป็นธรรมกับทุกคน

ผู้สัมภาษณ์ : อีกประการหนึ่งที่บุคลากรของท่านให้ระดับคะแนนอยู่ในระดับสูง คือ การมีพันธะทางสังคม ไม่ทราบว่าท่านมีวิธีการเป็นพิเศษเพิ่มเติมจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นอย่างไรอีกไหมคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ครับ เรามีวัฒนธรรมของเราที่ทำต่อ ๆ กันมา เรามีวิสัยทัศน์ที่จะดูแลให้บุคลากรของเราเป็นคนที่มีความดีศรีในสังคม ทำให้เขามีความภูมิใจในหน้าที่การงาน เราจะให้ทุนกู้ยืมแก่เขา เพื่อให้เขานำไปใช้แก้ปัญหาในชีวิตของเขา เพื่อที่จะทำให้เขามีความมั่นคงทั้งในงานและในชุมชนที่เขาอยู่ เราจะเปิดโอกาสให้เขาไปเป็นวิทยากรให้กับชุมชนบ้าง ดูแลรักษาสัตว์บ้าง เราจะทำให้เขามีผลงาน ทำให้เขาเป็นที่ยอมรับของชุมชนให้ได้

ผู้สัมภาษณ์ : ท่านคะ จะมีบางสถาบันพบว่าคุณภาพข้อที่ 1 คือ ด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ จะอยู่ในระดับที่ต่ำมาก ท่านมีแนวทางอย่างไรที่จะเป็นข้อเสนอแนะให้มหาวิทยาลัยเหล่านั้นได้ใช้เป็นแนวทางปรับปรุงส่งเสริมให้ดีขึ้นได้อีกคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : รายได้และผลประโยชน์ตอบแทนโดยทั่วไปแล้ว เราใช้บัญชีเงินเดือนตัวเดียวกัน ฉะนั้นปัญหาน่าจะขึ้นอยู่กับคนใช้เงินไม่เป็นมากกว่า เขาไม่สามารถบริหารเงินตัวเองได้ดีพอ มีเท่าไรก็ไม่พอ ดังนั้นที่สำคัญ ตัวคนเหล่านั้นเขาต้องบริหารตัวเขาเองก่อน ผู้บริหารต้องหาแนวทางกระตุ้นให้เขารู้จักตัวเอง หางานพิเศษให้เขาทำ เมื่อจะจ่ายเงินให้ต้องจ่ายเป็นเงินสดทุกครั้ง เขาจะพอใจมาก นอกจากนี้เราจะต้องแนะนำให้กับบุคลากรของเราให้เขารู้จักการวางแผนชีวิตของเขาด้วย

ผู้สัมภาษณ์ : อีกประเด็นหนึ่งคะท่านที่พบว่ามีระดับคุณภาพที่ค่อนข้างต่ำ คือ การบริหารที่เป็นธรรม ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยทั้งหมด คุณภาพด้านนี้ต่ำมาก ไม่ทราบว่าท่านมีแนวทางส่งเสริมพิเศษอย่างไรไหมคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผมคิดว่า มหาวิทยาลัยเหล่านั้นจะมีความไม่เป็นธรรม รักคนไม่เท่ากัน เราจะต้องมีใจเป็นกลาง จะต้องไม่เล่นพรรคเล่นพวก ถ้าเราพบว่าบุคลากรเราทำผิด เราต้องเรียกเขามาตักเตือน เพื่อหาทางแก้ไข ไม่ควรจะปล่อยให้อุบัติเหตุค้างค้ำสะสมจนไม่สามารถแก้ไขได้ เราต้องรับฟังปัญหา และเอาใจใส่ปัญหาของทุกคน ต้องคุยกับทุกคนเสมอหน้ากัน

บางครั้งเจ้าหน้าที่ไม่มีโอกาสได้พูดคุย ไม่มีโอกาส บรรยายภาคไม่เอื้อ
ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกคนได้พูด ได้แสดงปัญหาที่เขามี เช่น
จัดประชุมตามวาระต่าง ๆ ผู้บริหารเข้าไปพบปะเขาเป็นกันเองกับเขา
ถ้าเขาไว้วางใจเราเขาก็จะนำปัญหาออกมา แล้วเราจะสามารถแก้ไขได้
ตรงจุด การทำงานในองค์กรต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้

ผู้สัมภาษณ์ : คะ หนูได้รับกวนเวลาทำมาพอสมควร ก็ขอขอบคุณท่านมาก
ที่ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร
ซึ่งสามารถที่จะนำไปเป็นประโยชน์ต่อไป จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
ด้วยคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ดีใจครับที่จะได้นำไปใช้ประโยชน์ได้บ้าง ก็ขอบคุณเช่นกันครับ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทสัมภาษณ์ เรื่อง

แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังในสำนักงาน
สถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

.....

ชื่อมหาวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสง
ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ : รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
ชื่อผู้สัมภาษณ์ : นางสาวธีรนุช ติระณะประกิจ

บทสัมภาษณ์ :

ผู้สัมภาษณ์ : กราบเรียนท่านอธิการบดีที่เคารพ หนูชื่อ ธีรนุช ติระณะประกิจ
เป็นนักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำวิจัยเรื่อง

แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง
ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งในการรวบรวมข้อมูล
เบื้องต้นเกี่ยวกับระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังใน
สำนักงานกองคลังของทุกมหาวิทยาลัยทั้ง 20 แห่ง ปรากฏว่าระดับ
คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสำนักงานกองคลังของท่าน
มีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานที่สูงกว่าสถาบันอื่น ๆ อยากทราบว่า
ท่านมีแนวทางในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร
ทั้ง 8 องค์ประกอบ ต่อไปนี้อย่างไร 1) ด้านรายได้และประโยชน์
ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ 2) ด้านสถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะ
และปลอดภัย 3) ด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน
4) ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 5) ด้านความ
สัมพันธ์ภายในหน่วยงาน 6) ด้านการบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาค
7) ด้านความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต และ 8) ด้านการมีพันธะทางสังคม

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ไม่ทราบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานที่กล่าวถึงนี้ รวมถึงบุคลากร
ทุกสายงานหรือเฉพาะสายงาน เพราะในสถาบันของเรามีบุคลากร
อยู่สามสายคือ สาย ก สาย ข และ สาย ค

ผู้สัมภาษณ์ : เราจะไม่รวมบุคลากรที่เป็นอาจารย์ จะนับเฉพาะบุคลากรสาย ข
เท่านั้นคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : โดยทั่วไปแล้วไม่ว่าจะเป็นตัวเงินหรือผู้บริหารชุดนี้เท่านั้น
มันเป็นวัฒนธรรมของสถาบันเราตั้งแต่ดั้งเดิมไปแล้วว่า บทบาทของ
สาย ข, ค มีความสำคัญต่อการบริหารงานของสถาบันเป็นอย่างมาก
บอกได้ตรง ๆ เลยว่า อาจารย์ที่เข้ามาทำงานในสถาบันส่วนใหญ่รู้ว่า
ไม่สามารถทำอะไรได้มาก ถ้าไม่มีบุคลากรสาย ข สาย ค คอยช่วยเหลือ
จะนั้นถ้ามองในแง่ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ และสาย ข, ค แล้ว
จะเห็นว่าเป็นความสัมพันธ์ที่ดี เราให้เกียรติสาย ข และสาย ค มาก และ
สถาบันเรามีประวัติในการให้การดูแลสาย ข, ค มาตลอด อีกประเด็น
หนึ่งผู้บริหารตั้งแต่ยุคก่อน ๆ มาจนถึงปัจจุบันเราตระหนักดีว่าบุคลากร
สาย ข, ค นี้ จะไม่มีโอกาสที่มีรายได้พิเศษ หรือรายได้เสริมเหมือนกับ
สาย ก จะนั้นเราต้องดูแลเขา ถึงแม้ว่ารายได้หลักคือ เงินเดือนที่ได้จาก
ราชการ เราก็มองจะต้องดูความยุติธรรมว่าเขาทำงานเต็มกำลังหรือเกิน
ภาระงานประจำหรือไม่ เพื่อจะได้เป็นตัวกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม
แก่คนเหล่านั้นอย่างสถาบันเรามีการเปิดสอนภาคพิเศษ บุคลากร
เราได้เข้ามาทำงานกับภาคพิเศษ ทำให้เขามีรายได้พิเศษเพิ่มขึ้น แม้ว่าจะ
จะเป็นเงินที่ไม่มากนัก แต่เขาก็พอใจเพิ่มขึ้น นอกจากผลตอบแทนที่ว่านี้
แล้ว สวัสดิการที่เขาพึงจะได้รับในหน่วยงานของเรา ในส่วนบุคลากร
ที่เป็นพนักงานสถาบันระบบใหม่ รายได้ของพวกเขานอกจากจะได้จาก
ระบบเงินเดือนแล้ว เขายังมีได้รับสิทธิประโยชน์อื่น เช่น การทำประกัน
สุขภาพให้กับทุกคน ใครป่วยก็สามารถเข้ารับการศึกษาในสถาน
พยาบาลเอกชนได้ และเบิกค่ารักษาพยาบาลได้เต็มราคาอย่างนี้เป็นต้น
ซึ่งส่วนใหญ่คณะ/สำนักที่เขามีเงินเขาจะมีส่วนช่วยเหลือดูแล
เพิ่มเติมให้อีกส่วนหนึ่ง เพราะฉะนั้นจึงพูดได้ว่าบุคลากรของเรามีรายได้
ที่เกือบจะเหมือนกับอาจารย์ เราจึงพอใจกับสิ่งที่เราให้แก่เขา ในด้าน
โอกาสพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เราคิดว่าเราเปิดโอกาสให้

กับทุกคนเต็มที่ โดยให้เขาประเมินตัวเขาเองว่าเขาพร้อมที่จะรับการประเมินแล้วหรือยัง หรือพร้อมที่จะเลื่อนขั้นอย่างไร ส่วนใหญ่เราจะไม่ปิดกั้น ถ้าหากเขาเห็นว่าเขามีความสามารถที่จะประเมินถึงจุดนั้น เราก็จะสนับสนุนเขาเต็มที่ ส่วนการพัฒนาด้านอื่น ๆ การฝึกอบรม การปรับระดับเพื่อให้เขาก้าวขึ้นไปในระดับสูง เรามีเงินทุนที่จะนำมาใช้พัฒนาเขาอย่างเต็มที่ ซึ่งขณะนี้เรามีอยู่พอสมควร เรามีเงินทุนพัฒนาบุคลากร เราจะจัดสรรให้กับทุกคนที่มีคุณสมบัติตามที่เรากำหนด โดยให้เขาไปศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ สำหรับข้าราชการ เราจะให้ไปศึกษาในประเทศเท่านั้น ภายใต้เงื่อนไขที่ตรงกับตำแหน่งงานที่เขารับผิดชอบอยู่เท่านั้น เราจะจัดสรรทุนให้ถ้าเข้าเงื่อนไข แต่เราก็ไม่ปิดกั้นด้านการพัฒนาตนเองของบุคลากรถ้าไม่ตรงสายงานก็จะมีทุนให้ ในการบริหารทุนสนับสนุนเหล่านี้ เราจะมีคณะกรรมการเงินทุนพิจารณาให้กับคนที่มีความประสงค์จะขอรับทุนด้วยความเป็นธรรม ทุกคนสามารถยื่นความจำนงค์ขอรับทุนไปยังคณะกรรมการ แล้วคณะกรรมการจะร่วมพิจารณาว่าตำแหน่งงานของเรามีความจำเป็นที่จะต้องใช้คนที่มีความรู้เพิ่มเติมอีกหรือไม่อย่างไร เป็นความรู้ด้านไหน ถ้าเป็นความรู้ที่มีความจำเป็นต้องส่งเสริมบุคลากรในสายนั้น เราอาจให้ทุนร้อยละเปอร์เซ็นต์เลยก็มี เราจะให้โอกาสแก่เขาในการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ ในแต่ละปีเราจะมีงบประมาณในการฝึกอบรม ไร่จำนวนหนึ่ง จะมีทั้งการฝึกอบรมภายในสถาบันและนอกสถาบัน ขณะนี้แต่ละปีเราจะมีงบพัฒนาผู้บริหารระดับกลางให้มีโอกาสพัฒนาตัวเองด้วย การไปอบรมในต่างประเทศ ไปศึกษาดูงานต่างประเทศ แต่บางคนที่เขามีเงินมาก ๆ เขาจะนำบุคลากรของเขาทุกคนนับแต่คนงานจนถึงผู้บริหารไปศึกษาดูงานต่างประเทศทุกปี ซึ่งเป็น incentive ให้กับคนในหน่วยงานของเขา

ถ้าถามว่าเราเอาเงินมาจากไหน เราจะใช้วิธีการกันเงินเอาไว้สำหรับการพัฒนาบุคลากร ในระดับคณะจะมีการกันเงินที่ได้จากรายได้พิเศษไว้เป็นเงินทุนของคณะ และเงินทุนคณะนี้แหละเป็นเงินที่เขาสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรของเขา เช่น นำมาใช้ในการประกันสุขภาพให้บุคลากรของเขา บางคณะบุคลากรของเขาสามารถที่จะเข้ารับการรักษาจากโรงพยาบาลเอกชนและเบิกได้เต็มราคา

และบางครั้งค่าห้องเบิกได้ 1,200 บาท แต่เขาสามารถเบิกได้ถึง 2,500 บาทก็มี ก็โดยการเพิ่มเงินทุนประกันให้สูงขึ้น โดยนำเงินพิเศษที่เป็นของคณะมาประกันให้บุคลากรของเขา

ถ้าไปต่างประเทศเขาจะพากันไปทั้งคณะ ซึ่งโดยปกติจะมีอาจารย์เท่านั้นที่จะได้ไปต่างประเทศ ดูแล้วจะไม่ยุติธรรม ดังนั้นเราจะส่งเสริมให้ทุกคนในคณะได้มีโอกาสไปด้วย เพราะเขาที่มีส่วนในการหารายได้ของคณะเท่า ๆ กัน เขาจะได้ไปเห็นการทำงานของสถาบันต่าง ๆ ในต่างประเทศ และจะได้นำมาปรับปรุงพัฒนางานต่อไป เมื่อเขาไปดูงานกลับมาเขาจะได้คำตอบในหลาย ๆ เรื่อง เป็นต้นว่า ทำไมมหาวิทยาลัยตั้งใหญ่โต สำนักงานก็ใหญ่โต ทำไมมีคนทำงานอยู่เพียงไม่กี่คน ก็เป็นมุมมองของเขา ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของเราที่จะให้ลดอัตรากำลังคนในสำนักงานให้น้อยลง เพื่อรองรับการออกนอกระบบ ในช่วงสามปีที่ผ่านมามีการลดอัตรากำลังคนมาตลอด ถ้าเกษียณไปก็ยุบตำแหน่งไปเลย ถ้าจะดูตัวเลขสถาบันของเราจะมีตัวเลขของบุคลากรยังสูงอยู่มาก เราจะหาโอกาสให้อัตราเหล่านี้ลดลงไปอีก ซึ่งขณะนี้อัตราอาจารย์ต่อเจ้าหน้าที่ 1.27 : 8 เราต้องการลดจำนวนเจ้าหน้าที่ให้น้อยลงไปอีก และในขณะเดียวกันเราก็ต้องปรับวิธีการทำงานเต็มที่ เนื่องจากจะไปกองอยู่กับคณะ สำนักเยอะมาก ความต้องการกำลังคน ในคณะสำนักก็ต้องการคนเพิ่มมากขึ้น แต่เราจะใช้วิธีการริเริ่มจึ้นใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย ฉะนั้นความต้องการกำลังคนก็ไม่จำเป็นต้องเพิ่มขึ้นอีก

ผู้สัมภาษณ์ : ถ้าอย่างนี้บุคลากรจะรู้สึกไม่มั่นคงในหน้าที่การงานชึคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ไม่หรอกค่ะ เขาจะมีความเข้าใจในนโยบายอันนี้จริง ๆ แล้วความไม่มั่นคงไม่ใช่อยู่ที่องค์กร แต่มันอยู่ที่ตัวบุคคล ซึ่งเราก็พยายามทำความเข้าใจกับคนของเราเสมอว่า ความไม่มั่นคง ถ้าออกนอกระบบแล้วเขาจะเดือดร้อนมาก แต่ถ้าเราอธิบายให้เขาเข้าใจว่าในหลักการที่ว่าการที่องค์กรจะอยู่ได้นั้นเป็นเรื่องสำคัญ ถ้าองค์กรอยู่ได้คนก็อยู่ได้ แต่ถ้าองค์กรอยู่ไม่ได้คนก็อยู่ไม่ได้ ฉะนั้นเขาต้องเข้าใจในหลักอันนี้ เราจะพยายามอธิบายให้ทุกคนเข้าใจ ในขณะเดียวกันเราก็ทำการปรับปรุงวิธีการทำงานของเราเสียใหม่ เราสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานของคนเราได้โดยไม่ต้องเพิ่มอัตรากำลังคน ตอนนั้นคนของเรา

เริ่มมีความเข้าใจมากขึ้น การทำงานของเขาก็เริ่มปรับเปลี่ยนไป เช่น เดิม ๆ เขาทำบัญชีแล้ว ก็ส่งให้เจ้าหน้าที่พิมพ์ ตอนนี้จะให้คน ๆ หนึ่ง ทำงานให้เบ็ดเสร็จในตัวคน ๆ เดียว ซึ่งจะทำให้ลดอัตราคนงานลง ตัวเจ้าหน้าที่เองเขาก็มีปริมาณงานเพิ่มขึ้นด้วย เราเชื่อมั่นว่าความสามารถของบุคลากรของเราสามารถพัฒนาได้โดยปกติ คนทำงานจะใช้ ศักยภาพของตนเองเพียงแค่ 60% อีก 40% เขายังไม่ได้นำออกมาใช้ ฉะนั้นเราต้องดึงศักยภาพของเขาออกมาให้หมดก็โดยการปรับปรุง วิธีการทำงาน โดยวิธีการบริหารงานที่เอื้อต่อการทำงานของเขา ถ้าหากออกนอกระบบแล้ว ถ้าเรายังทำงานเหมือนเดิม เราคงจะเอา ตัวรอดไม่ได้ ดังนั้นเราต้องเปลี่ยนวิธีการทำงาน สำหรับด้านสถานที่ ทำงานและสิ่งแวดล้อมในสถาบันเรามีการปรับปรุงให้ดีขึ้น เราทุ่มเงิน ลงไปเยอะ สถานที่ทำงาน ห้องทำงาน เราก็ปรับปรุงใหม่ มีห้องทำงานที่ ทันสมัย มีแอร์ทุกห้อง แต่ทั้งนี้เราจะปลูกฝังการมีจิตสำนึกในการ ประหยัดเป็นหลัก แต่เราก็ไม่ได้เข้าไปบังคับเขา เพื่อให้เขามีความสุข กับการทำงาน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

- ผู้สัมภาษณ์ : ท่านคะ มีอีกด้านหนึ่งคือ ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน บุคลากรของท่านมีความรู้สึกว่าเขามีความสัมพันธ์กันดีมาก ไม่ทราบว่าคุณมีแนวทางในการส่งเสริมอย่างไร
- ผู้ให้สัมภาษณ์ : ถ้าจะพิจารณาประเด็นนี้อาจจะเป็นเพราะองค์กรของเราเล็กและ คนของเรามีความใกล้ชิดกัน เขารู้สึกอบอุ่นที่ได้มาทำงานที่นี่ คนใน หน่วยงานจะมีความรู้จักมักคุ้นกับดี เราจะมีบรรยากาศของความเป็น ครอบครัวเดียวกัน ซึ่งเป็นวัฒนธรรมขององค์กรเราที่ทำกันมาอย่างนี้
- ผู้สัมภาษณ์ : ในด้านการบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาค ไม่ทราบว่าคุณมี แนวทางในการบริหารอย่างไร ที่ทำให้บุคลากรของท่านมีความรู้สึกว่าเขา ได้รับความเป็นธรรมและเสมอภาคคะ
- ผู้ให้สัมภาษณ์ : คงจะไม่ใช้ตัวของฉันคนเดียว แต่มันเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ของเราไปแล้ว เพราะเราอยู่ในองค์กรเล็ก ๆ เรารู้จักกันเป็นอย่างดี มีการเอื้ออาทรต่อกัน ฉะนั้นความที่เป็นหัวหน้าและลูกน้องจะอยู่กัน อย่างไม่แบ่งชั้น เขาจะมองเป็นเพื่อนร่วมงาน มีการเห็นอกเห็นใจกัน

เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น เขาจะดูแลช่วยเหลือกัน เช่น บางเรื่องเกี่ยวกับการให้ 2 ชั้น ถ้าเขารู้สึกไม่พอใจ เราจะอธิบายด้วยการดูค่าของแบบประเมินผลงาน เราจะมีคามโปร่งใสยุติธรรม เรื่องนี้เราไม่เคยมีการร้องเรียน อาจสรุปได้ว่าการพิจารณาขึ้นเงินเดือนของเรา เราจะยึดผลงานเป็นสำคัญ ซึ่งวิธีการเสนอความดีความชอบ เราจะให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณากลับกรอมตามลำดับ แล้วจะนำเข้าไปประชุมกรรมการพิจารณาของสถาบัน ซึ่งคณะกรรมการร่วมกันพิจารณาว่าแต่ละคนมีความเหมาะสมมากน้อยแค่ไหน

ผู้สัมภาษณ์ : ในข้อต่อไป คือ ด้านความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต ซึ่งก็หมายถึง การที่บุคลากรของท่านมีความสมดุลระหว่างการใช้เวลาในการทำงาน กับเวลาของชีวิตในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ไม่ทราบว่าท่านมีวิธี แนวทางอย่างไรในการส่งเสริมองค์ประกอบด้านนี้คะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : เนื่องจากสถาบันเรามีโครงการพิเศษจำนวนมาก ฉะนั้นถ้าใคร ทำมากก็จะได้ค่าตอบแทนที่มาก แต่เราก็ให้โอกาสกับทุกคน เราจะไม่ บังคับ เราจะให้เขาทำด้วยความสมัครใจ ผัดเปลี่ยนเวรกันทำ ผลประโยชน์ที่ได้ก็จะได้รับอย่างสมดุลกัน เพราะฉะนั้นการที่เขา มาทำงานเป็นการสมัครใจของเขา เมื่อเขาเห็นดีที่จะทำงาน ดังนั้นเขาจึง ไม่มีความรู้สึกว่าเขาขาดความสมดุลในเรื่องเวลาการทำงานกับเวลา ของชีวิตของเขา

ผู้สัมภาษณ์ : ท่านคะ ด้านการมีพันธะทางสังคมก็เป็นอีกด้านหนึ่งที่บุคลากร ของท่านมีความพอใจในระดับสูง ไม่ทราบว่าท่านมีแนวทางอย่างไร ในการส่งเสริมด้านนี้คะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ส่วนหนึ่งคิดว่า สาย ก ซึ่งเป็นสายหลักส่วนใหญ่จะเห็นความ สำคัญของสายสนับสนุนที่อยู่เบื้องหลังของการทำงานของเขา ชื่อเสียง ต่าง ๆ ที่เขาได้มา เขาไม่ได้ทำคนเดียว ความรู้สึกส่วนนี้เขาจะได้รับการ ถวายทอดมา ซึ่งเป็นความรู้สึกที่ดี ดังนั้นในแต่ละปีเราจะจัดกิจกรรม ต่าง ๆ ให้ทุกคนได้มีโอกาสไปศึกษาดูงาน บางคณะก็ไปในประเทศ แต่บางคณะที่มีเงินเยอะ ๆ เขาก็จะไปดูงานต่างประเทศก็มี สิ่งเหล่านี้จะเป็น การสร้างความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ทำให้เขารู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ

องค์กร ทำให้เขาอยากทำอะไรให้องค์กร อย่างเช่น กลุ่มนักศึกษา
ออกค่ายต่างจังหวัด เจ้าหน้าที่ของเราก็สมัครใจไปช่วยเหลืองานโดย
ไม่บังคับ เป็นต้น

ผู้สัมภาษณ์ : จากการสำรวจในแบบสอบถาม พบว่า สถาบันของท่านมีอยู่
สามด้านที่บุคลากรมีความพอใจสูงมาก คือ ด้านโอกาสพัฒนาชีวิตความ
สามารถด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน และด้านการมีพันธะทาง
สังคมไม่ทราบว่าท่านมีแนวทางการส่งเสริมเพิ่มเติมพิเศษจากที่กล่าวมา
อย่างไรบ้างคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ในการพัฒนาชีวิตความสามารถของบุคลากร ขณะนี้เราได้ทำการ
ศึกษาสมรรถนะของคนในแต่ละงานว่า คนและงานไหนต้องใช้คน
อย่างไร แล้วจะนำข้อมูลนั้นมาพัฒนาคนให้ตรงกับงานนั้น ๆ ซึ่งจะ
ช่วยให้แต่ละคนรู้จักตัวเองว่า ต้องมีการพัฒนาตรงจุดไหน ในการพัฒนา
บุคลากรของเรา เรามีกองทุนของสถาบันเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนา
บุคลากร ขณะนี้เรามีกองทุนอยู่ประมาณ 20 ล้านบาท เราจะมีกรรมการ
บริหารกองทุน ซึ่งกรรมการชุดนี้จะเป็นผู้กำหนดว่าในแต่ละปีจะพัฒนา
คนด้านไหน เช่น ในปีนี้เราจะมีพัฒนาคน ด้านการใช้ e-mail และ
การใช้ภาษาอังกฤษ เราก็จะจัดอบรมให้ทุกคนใช้ e-mail ให้เป็น สำหรับ
ผู้บริหารระดับกลาง ๆ เราก็จัดอบรมภาษาอังกฤษให้มีการเข้าแคมป์
ภาษาอังกฤษ มีการส่งไปหาประสบการณ์จากต่างประเทศบ้างก็มี
ในส่วนของเงินกองทุน เราจะนำส่วนหนึ่งมาจากเงินในโครงการพิเศษ
ที่สถาบันดำเนินการโดยปกติเราจะกันมาไว้ในกองทุนปีละ 2 ล้านบาท
และขณะนี้เรามีถึงกว่า 20 ล้านบาท

ผู้สัมภาษณ์ : อีกด้านหนึ่งที่บุคลากรของท่านรู้สึกพอใจในระดับสูง คือ
ด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน คือ ทุกคนรู้สึกว่าเขามีความสุข
ที่ได้อยู่ร่วมกัน ทำงานด้วยกัน ไม่ทราบว่าท่านมีแนวทางเพิ่มเติม
เป็นพิเศษอีกไหมคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ก็คิดว่ามันอยู่ที่หัวหน้าหน่วยงาน ถ้าเขามีความยุติธรรม คนใน
หน่วยงานก็จะอยู่อย่างมีความสุข และหน่วยงานมีการมุ่งผลงานมากกว่า
เรื่องส่วนตัว และถ้าเกิดปัญหาขึ้น หัวหน้าต้องสามารถแยกแยะปัญหาให้

ออกว่าเป็นปัญหาเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว จะต้องไม่เอาปัญหาเรื่องส่วนตัวมาพัวพันกับปัญหาการทำงาน ถ้าเป็นเช่นนี้ทุกคนจะทำงานด้วยความเป็นสุข

ผู้สัมภาษณ์ : ด้านการมีพันธะทางสังคมก็เป็นอีกด้านหนึ่งที่บุคลากรของท่าเรือรู้สึกว่าเขามีความรู้สึกรักภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรนี้ เขารักภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ไม่ทราบว่าคุณมีแนวทางในการสร้างเสริมด้านนี้เป็นพิเศษอย่างไรคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ก็คิดว่ามันเป็นทางอ้อมมากกว่า ที่สำคัญก็คือ เขาต้องมีความภูมิใจในองค์กรก่อนแล้ว จะทำให้เขารู้สึกว่าเขามีพันธะทางสังคมที่ดี เพราะองค์กร เราจะเป็นองค์กรที่ให้การช่วยสังคมมาตลอด เพราะฉะนั้นที่สำคัญคือ ผู้บริหารจะสามารถสร้างภาพตรงนี้ให้กับสังคมได้มากน้อยแค่ไหน เมื่อเป็นเช่นนี้ก็คิดว่าบุคลากรเราไปที่ไหนก็จะภูมิใจในองค์กรด้วย

บทสัมภาษณ์ด้วยศิลปะการ สอนพิเศษ

ผู้สัมภาษณ์ : จากการสำรวจแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร พบว่าบางสถาบันมีคุณภาพชีวิตต่ำใน 2 ด้าน คือ ด้านรายได้และด้านการบริหารที่เป็นธรรม ไม่ทราบว่าท่านจะมีข้อเสนอแนะเป็นพิเศษเพื่อการยกระดับทั้ง 2 ข้อนี้ให้สูงขึ้นอย่างไรบ้างคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ในเรื่องรายได้เป็นเรื่องที่พูดลำบาก เพราะรายได้ของข้าราชการเป็นรายได้ที่เป็นไปตามระเบียบ แต่ถ้าผู้บริหารหาทางดูแลเรื่องสวัสดิการต่าง ๆ ให้คนในองค์กรได้รับเพิ่มขึ้น เช่น การดูแลเรื่องการศึกษาต่อ การเล่าเรียนของบุตรหลานเขา ก็น่าจะทำให้เขาดีขึ้นได้ ซึ่งในสถาบันของเราจะมีการแบ่งปันกันใช้สิ่งของเป็นเสื้อผ้า ถ้าเราไม่ใช้แล้ว เราจะนำมาให้คนงานหรือเจ้าหน้าที่ของเราได้เอาไปใช้แบบนี้ เป็นต้น ในเรื่องความเป็นธรรมนั้น ผู้บริหารต้องปลุกฝังให้ทุกคนได้ตระหนักในการทำงานของตนเอง จะต้องให้เขาตรวจสอบดูว่าภาระงานของตนมีแค่ไหน อย่างไร มีการทำงานได้ตามมาตรฐานที่เรากำหนดหรือไม่ ถ้ายัง ผู้บริหารต้องลงไปช่วยชี้แนะเพื่อให้เขาได้ทำงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ในเรื่องความเป็นธรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องการให้ขึ้นเงินเดือนประจำปี เราก็จะดูว่าคนไหนไม่พอใจ เราก็จะเรียกเขามาอธิบายให้เข้าใจในเหตุผล เราจะต้องมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ที่สำคัญคือ เราต้องมีมาตรฐานที่แน่นอน และทุกคนต้องรับทราบ ได้รับการชี้แจงที่ตรงกัน สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรเกิดความเข้าใจว่าเขาได้รับความเป็นธรรมเป็นอย่างดี

ผู้สัมภาษณ์ : ก็ไม่เป็นที่น่าสงสัยเลยนะคะว่าบุคลากรของท่านทำไมจึงมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ซึ่งแนวทางที่ท่านได้ให้ไว้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้เกี่ยวข้องต่อไป จึงขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้เวลาเพื่อการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ขอขอบพระคุณมากค่ะ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทสัมภาษณ์ เรื่อง

แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลังในสำนักงาน
สถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

.....

ชื่อมหาวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสาม
ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ : (1) รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง
: (2) ผู้อำนวยการกองคลัง
ชื่อผู้สัมภาษณ์ : นางสาวธีรนุช ติระณะประกิจ

บทสัมภาษณ์ :

ผู้สัมภาษณ์ (1) : กราบเรียนท่านรองอธิการบดีและท่านผู้อำนวยการกองคลัง
ก่อนอื่นหนูขอแนะนำตัวเองก่อนนะคะ หนูชื่อ ธีรนุช ติระณะประกิจ
เป็นนักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำวิจัย เรื่อง
แนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง
ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งในเบื้องต้นได้เก็บ
รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร
การคลังในสำนักงานกองคลังของทุกมหาวิทยาลัย ทั้ง 20 แห่ง
ผลปรากฏว่าระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรการคลัง
ในสถาบันแห่งนี้อยู่ในระดับที่สูงกว่าหลาย ๆ มหาวิทยาลัย
หนูจึงทำการศึกษาข้อมูลต่อไปว่าในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารดูแล
บุคลากรเหล่านี้ ท่านมีแนวทางอย่างไรที่ทำให้บุคลากรของท่านมีระดับ
คุณภาพชีวิตที่ดีในองค์ประกอบทั้ง 8 ด้านต่อไปนี้ ประการแรกคือ
ด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ
สองด้านสถานที่ทำงานที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย สามด้านโอกาส
พัฒนาขีดความสามารถ สี่ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่
การงาน ห้าด้านความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน หกด้านการบริหาร

งานที่เป็นธรรมและเสมอภาค เจ็ดด้านความสมดุลของช่วงเวลาชีวิต และแปดด้านการมีพันธะทางสังคม ค่ะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ (2) : แนวทางการส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยนี้ เนื่องในการบริหารงานของเราที่แก้ไข เรามีอยู่ 2 ระดับ คือ ระดับนโยบาย ซึ่งกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงกับผู้บริหารในระดับปฏิบัติคือ ผู้อำนวยการกองคลังจะปฏิบัติตามนโยบายที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนด ถ้าพิจารณาในแต่ละด้านแล้วจะเห็นว่านโยบายในภาพรวมของเรา เราจะเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ หลายสิ่งหลายอย่างเราจะดำเนินการตามระเบียบของรัฐ ไม่ว่าจะเป็นค่าตอบแทน หรือเงินเดือนต่าง ๆ เหล่านี้จะอยู่บนมาตรฐานของรัฐเป็นหลัก เช่นเดียวกับกระทรวง ทบวง กรม มหาวิทยาลัยของรัฐทั่วไป เขามีรายได้จากเงินเดือน ค่าตอบแทนต่าง ๆ ค่าสวัสดิการต่าง ๆ ค่าช่วยเหลือบุตร ค่ารักษาพยาบาล ตามอัตราที่กำหนด เช่นเดียวกับข้าราชการทั่ว ๆ ไป เนื่องจากว่ากองคลังข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่จะเป็นสายสนับสนุนซึ่งมหาวิทยาลัยเราจะมีสายหลักคือ อาจารย์ผู้สอน ฉะนั้นสายสนับสนุนจึงมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสายหลัก และต้องทำงานควบคู่กันไป คือ ไม่ได้เป็นฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มหาวิทยาลัยของเราจะส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับทุกคนในทุกด้าน เป็นความสามารถของมหาวิทยาลัยที่จะทำได้ เช่น ในประเด็นที่หนึ่ง ด้านรายได้นั้นนอกจากที่เขาสามารถมีรายได้หลักคือ เงินเดือนแล้ว มหาวิทยาลัยจะยังหาวิธีการที่จะทำให้เขามีรายได้ที่เพิ่มขึ้น โดยมหาวิทยาลัยจะนำเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยที่เราได้จากนักศึกษาในโครงการพิเศษและเป็นรายได้ที่ไม่ต้องส่งกระทรวงการคลัง เราสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารภายในมหาวิทยาลัยของเราได้ ดังนั้นส่วนหนึ่งเราจึงสามารถนำมาใช้ในการสนับสนุนการทำงานของบุคลากรของเราได้ เราจึงสามารถนำมาใช้พัฒนาบุคลากรของเราให้มีศักยภาพสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลย้อนกลับมาถึงความก้าวหน้ามหาวิทยาลัยของเรา โดยเฉพาะอย่างยิ่งกองคลัง ซึ่งบุคคลเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญเนื่องจากว่าเขาต้องปฏิบัติงานตามระเบียบ และระเบียบหลายตัวมีการเปลี่ยนแปลงเรื่อย ๆ บุคลากรของเราจึงต้องติดตามสิ่งเหล่านี้

เพื่อนำมาใช้เป็นการปฏิบัติงาน เมื่อมีโอกาสเมื่อไรเราจะส่งเสริมเขาอย่างเต็มที่ ในทุกระดับไม่ว่าจะเป็นระดับบริหารหรือระดับปฏิบัติการ ซึ่งเราเชื่อว่าทุกคนต้องได้รับการพัฒนาขีดความสามารถ โดยเราใช้กองทุนพัฒนาบุคลากรที่เราจัดตั้งขึ้น ซึ่งกองทุนพัฒนาบุคลากรของเรามีทั้งการพัฒนาบุคลากรสาย ก, ข และสาย ค นั่นคือหน่วยงานที่เป็นเจ้าหน้าที่ เราจะมีการจัดสรรงบประมาณมาใช้เพื่อพัฒนาบุคลากรของเราอีกด้วย การพัฒนาบุคลากรของเรามีทั้งการพัฒนาทั้งภายในและภายนอก อย่างตอนนี้เรามีการพัฒนาในระดับหัวหน้างานในเรื่องของภาษาที่ไม่ใช่ภาษาไทย โดยส่งเขาไปอบรมจากภายนอก แต่ภายในเราก็ทำไปส่วนหนึ่งแล้ว ในเรื่องของประเด็นความมั่นคง ความก้าวหน้า ในหน้าที่การงานของเขา ก็เป็นไปตามข้อกำหนดของทบวงมหาวิทยาลัยว่าเขามีสายงานเริ่มจากระดับไหนถึงระดับไหน เมื่อถึงระดับสูงสุดที่กำหนด เราจะส่งเสริมให้เขาได้มีผลงานของเขาให้สูงขึ้น เพื่อรับการประเมินเข้าสู่ระดับที่สูงขึ้นอีกระดับหนึ่ง

ในด้านประเด็นความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน เราจะยึดถือว่าการบริหารงานของสถาบันเรามองว่าทุกอย่างต้องทำงานเป็นทีม เพราะฉะนั้นเราจะยึดเป้าหมายเป็นหลัก เพราะว่าผู้บริหารระดับสูงจะลงลึกไปสู่ผู้ปฏิบัติไม่ได้ เราต้องมีการมอบอำนาจไปตามลำดับ เราเห็นการบริหารให้เป็นไปตามขั้นตอนที่ถูกต้อง เนื่องจากการบริหารทางการเงินมันไม่สามารถจะเอาทุกอย่างมาจัดสรรคตอนได้ เพราะเป็นเรื่องการเงิน ซึ่งเราจะควบคุมอย่างใกล้ชิด ในการบริหารของผู้บริหารระดับสูง เราต้องลดหลั่นการทำงานและความรับผิดชอบตามขั้นตอน เราจะควบคุมตามนโยบายเป็นหลัก ซึ่งในระดับปฏิบัติการทำงานที่เป็นทีม มีกรอบความรับผิดชอบเป็นทีม ๆ อยู่แล้ว ดังนั้นจึงไม่เกิดปัญหามากมายนัก ยกเว้นเรื่องด่วน ที่กล่าวมานี้เป็นเรื่องของความเป็นธรรมชาติจริง ๆ แล้ว ในหลักการเราจะให้ความเสมอภาค สิทธิที่พึงได้เขาควรจะได้ เช่น เราจะทำให้ทุกคนมีเงินเท่ากัน ได้ 2 ชั้นเท่ากัน เราคงทำไม่ได้ แต่เราต้องให้ตามสภาพของเขา

ผู้ให้สัมภาษณ์ (1) : ในเรื่องแนวทางที่จะทำให้ทุกคนพึงพอใจในเรื่องนี้อย่างไร จะขอให้ท่านผู้อำนวยการกองคลังเป็นผู้ตอบ เพราะเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยปฏิบัติใกล้ชิดกับบุคลากรเท่านี้

ผู้ให้สัมภาษณ์ (2) : เนื่องจากกองคลังเป็นหน่วยงานที่ผู้บริหารรับผิดชอบ ได้พยายามหาขวัญกำลังให้กับบุคลากรของเรามาตลอด ในการเลื่อนขั้นเงินเดือนกองคลังจะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ ก็มีเหมือนกันที่บางคนได้เพียงแต่ขั้นเดียว ท่านรองฯ ท่านพยายามหาให้ได้กันมาก ๆ เพราะเราทำงานเยอะมาก ซึ่งก็มี 2 ขั้น ไม่มากนัก แต่ทุกคนได้รับการประเมินมากกว่า 1 ขั้นเป็นส่วนใหญ่ สำหรับคนที่ไม่ได้ 2 ขั้น พี่เองจะเรียกเขามาอธิบายถึงเหตุผล โดยเชิญหัวหน้างานมาพูดคุยกันว่า การพิจารณาเป็นอย่างไร เมื่อตกลงกันได้แล้ว พี่ก็จะนำข้อสรุปมาเรียนท่านรองฯ พิจารณาอีกครั้งหนึ่งว่าตามที่หน่วยนี้พิจารณาเป็นอย่างไร และท่านรองฯ จะศึกษาข้อมูลแล้วนำเสนอกรรมการของระดับมหาวิทยาลัยต่อไป ซึ่งในความเป็นจริง ท่านรองฯ มีความใกล้ชิดกับบุคลากรในกองคลังมาก เพราะท่านเคยปฏิบัติงานกับเรามาก่อน เมื่อหลายปีก่อน เพราะฉะนั้นท่านจะรู้ข้อมูลของบุคลากรแต่ละคนเป็นอย่างดี เรามีวิธีการที่จะทำให้เขามีความเข้าใจกัน มีความสามัคคีกัน จัดสัมมนา จัดกิจกรรมเข้าด้วยกันสักทีหนึ่ง ทุกคนต้องไว้วางใจกัน ซึ่งในการแก้ปัญหาจะเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะในสำนักงานนั้น ๆ เราจะเป็นผู้รับผิดชอบ ตรงนี้เขาจะมีความสุขกับการทำงาน เราจะมี การแบ่งงานให้แต่ละคนอย่างชัดเจน และนอกจากนี้เราจะพิจารณาว่า คนไหนมีปัญหาอย่างไร เราจะพิจารณางานให้ตามสภาพภูมิหลังของแต่ละคน และกระจายงานไปตามความเหมาะสมของแต่ละคน และเรายังมีการเวียนงานให้กับทุก ๆ คน เพื่อให้เขาได้เรียนรู้ในงานหลาย ๆ อย่าง และจะให้เขาทำงานแทนกันได้เมื่อคนใดคนหนึ่งไม่อยู่อีกอย่างหนึ่งที่จะลดความขัดแย้งของการทำงานบงได้ก็คือ การทำให้เขามีความชัดเจนในภาระงาน ถ้าไม่ชัดเจนก็จะเกี่ยวกันไปมา เขาต้องยอมรับ job description ที่เขามี ซึ่งตรงนี้บางคนให้ความสนใจงานมาก มาทำงานแต่เช้า 7 โมงครึ่งก็มาแล้วอย่างนี้เป็นต้น ซึ่งบุคลากรของเราทุกคนจะมีความรับผิดชอบสูง บางคนทำบัญชีเงินหาย เมื่อตรวจสอบแล้วเขาผิด เขาจะรับผิดชอบทันที โดยไม่ต้องให้หัวหน้าต้องเดือดร้อน

ผู้สัมภาษณ์ : ท่านมีแนวทางในการเสริมสร้างความสมดุลของช่วงเวลาชีวิตของบุคลากรของท่านอย่างไร เนื่องจากว่าบุคลากรของท่านมีความพอใจในความสมดุลของช่วงเวลาชีวิตมาก โดยพวกเขาสามารถใช้เวลาในการทำงาน การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ไม่ทราบว่าท่านมีแนวทางส่งเสริมด้านนี้ได้อย่างไรคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ (2) : ในเรื่องเวลาการทำงานนั้น เราจะดูว่าเจ้าหน้าที่กองคลังของเราหลายคนเป็นคนต่างจังหวัด และเมื่อถึงเทศกาลเขาจะลากลับบ้าน เราก็จะอนุญาตให้เขาลาได้นาน ๆ บางคนลาเป็นอาทิตย์ก็มี สำหรับคนที่อยู่ในกรุงเทพฯ เราก็จะขอร้องว่า ขอให้ช่วยรับผิดชอบแทนไปก่อนนะ ให้เวลาเขากลับบ้านก่อนนะ ซึ่งปีหนึ่งจะมีช่วงของสงกรานต์ปีใหม่เท่านั้น เราจะใช้วิธีการพูดคุยเชิงขอร้องให้คนที่อยู่ช่วยเหลือไปก่อน อย่างไรก็ตามในเรื่องการลา เราจะให้โอกาสที่เทียบกันทุกคน แต่ต้องหาเหตุผลในการลาประกอบ ถ้าลามาก เราต้องดู ถ้ามีปัญหา เช่น เรื่องของพ่อแม่ เราต้องให้เขาไปเต็มที่ เราดูเหตุผลเป็นสำคัญ เราจะไม่ทำตามระเบียบมากนัก ผู้บริหารจะศึกษาชีวิตส่วนตัวของแต่ละคนไว้เป็นข้อมูลประกอบการบริหาร และเขาเองก็มีความไว้วางใจผู้บริหารเป็นอย่างดี เราจะมีข้อมูลของแต่ละคนว่า ลูกจะเรียนที่ไหนยังไง ท่านอธิการบดีสามารถที่จะเข้ามาช่วยเหลืออย่างเต็มที่ เพื่อให้พ่อแม่ที่เป็นลูกน้องของเรามีความสุข ถ้าเขามีความสุขในเรื่องลูก เขาก็จะทำงานให้ได้อย่างเต็มที่ เราจะใช้สไตล์แบบญี่ปุ่นในการดูแลคนในหน่วยงาน จะช่วยกันเป็นหลัก

ผู้สัมภาษณ์ : ในด้านถัดมา ท่านคิดด้านการมีพันธะทางสังคมซึ่งบุคลากรของท่านมีความพอใจมากกับการที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีชื่อเสียง และเป็นองค์กรที่ทำให้เขารู้สึกว่าเป็นหน่วยงานที่อำนวยความสะดวกช่วยเหลือและรับผิดชอบต่อสังคม ท่านมีกิจกรรมส่งเสริมด้านนี้ได้อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ (1) : เขาจะได้รับการแต่งตั้งจากนักศึกษา เพื่อทำงานในงานมหาวิทยาลัยในงานเด่น ๆ ของมหาวิทยาลัยเสมอ ๆ โดยให้เขาได้มีโอกาสแสดงตน แสดงความสามารถที่เขาทำได้เต็มที่ ในรูปแบบคณะกรรมการในทุกรูปแบบ ตัวบุคลากรจะมีโอกาสสูงในการทำงานที่

สำคัญ ๆ ของมหาวิทยาลัย เขาจะรู้สึกภูมิใจที่มหาวิทยาลัยใช้งานเขา แต่เราก็ต้องศึกษาเหมือนกันว่า เราจะมอบงานอย่างไรให้ใคร ไม่ใช่ มอบที่ซ้ำ

เราจะพิจารณาคนของเราด้วยเช่นกันว่า ใครมีความสามารถ ด้านใด ก็มักจะส่งไปให้ความรู้แก่บุคคลภายนอกด้วยเช่นกัน ให้ไปพัฒนาตนเอง ให้ไปสัมผัสกับบุคคลอื่นบ้าง แต่เราก็ให้เขาเป็นผู้ตัดสินใจเอง เราจะให้โอกาสแต่ละคนเท่าเทียมกัน จะไม่บังคับ เราจะสนับสนุนบให้เต็มที่ในการออกไปพัฒนาความรู้ นอกจากนี้ เราจะไปพัฒนาโดยเข้าร่วมสัมมนาทั้งกองเลยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อเปิดใจกันด้วย และจะได้พักผ่อนและเกิดความใกล้ชิดกับผู้บริหาร ด้วย

ผู้สัมภาษณ์ : จากการสำรวจพบว่า บุคลากรมีคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับสูงที่สุด 5 ด้านด้วยกัน คือ ด้านแรก ด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่

ยุติธรรมและเพียงพอ อยากทราบว่าเขามีรายได้นอกเหนือจากเงินเดือนประจำอย่างไรหรือไม่คะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ (1) : ค่ะ คนที่ทำงานที่นี่จะมีเงินพิเศษที่เป็นเงินค่าทำงานล่วงเวลา เนื่องจากมหาวิทยาลัยเรามีนักศึกษาในโครงการพิเศษเข้ามาเรียน จึงให้บุคลากรของเราได้ทำงานนอกเวลาเพิ่มเติม ทำให้เขามีรายได้เพิ่มขึ้นตามจำนวนเวลาที่เขาทำ ถ้าทำมากก็ได้มาก ทำน้อยก็ได้น้อย ตามความสมัครใจของเขา ทั้งนี้ผู้อำนวยการกองคลังจะเป็นผู้พิจารณาเกลี่ยเวลาปฏิบัติงานนอกเวลาให้ค่อนข้างจะเท่าเทียมกัน แต่ขึ้นอยู่กับความพอใจของเขาด้วยว่าเขาอยากอยู่ทำงานนอกเวลานั้นหรือไม่ เราจะไม่บังคับเขา

ผู้สัมภาษณ์ : อีกด้านหนึ่งที่มีค่าระดับคุณภาพชีวิตสูง ก็คือ ด้านความมั่นคง และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ท่านมีแนวทางส่งเสริมเป็นกรณีพิเศษหรือไม่คะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ (1) : อย่างน้อยคนของเราก็มีความมั่นคงในระบบราชการอยู่แล้ว นอกจากนั้นนโยบายของผู้บริหารทุกชุดที่ผ่านมา ถึงแม้ว่าจะเปลี่ยนผู้บริหารตามวาระก็ตาม แต่เราจะมีผู้บริหารระดับกลางที่จะเป็น

ผู้ประสานนโยบายไว้อย่างดี ซึ่งผู้บริหารระดับล่างของเราก็คือ
 ผู้อำนวยการที่จะดำเนินการตามนโยบายต่อเนื่อง เท่าที่ผ่านมา
 เราไม่มีนโยบายที่จะให้คนออกจากงาน หรือกลั่นแกล้งให้เขาออก
 เขาจึงรู้สึกมั่นคงที่จะอยู่ทำงานที่นี่ แม้ว่าจะเปลี่ยนอธิการบดีหรือรองฯ
 ไปก็ตาม เขาจะรู้สึกปลอดภัยเพราะเขาเป็นข้าราชการ ซึ่งข้าราชการจะ
 ออกได้ไม่ง่ายนัก ยิ่งปัจจุบันมีศาลปกครองคอยดูแลอยู่ แต่อย่างไรก็ตาม
 ถ้าเขาไม่ทำงาน เขาก็อาจจะถูกพิจารณาให้ออกจากงานได้ ซึ่งเท่าที่สังเกต
 คนในหน่วยงานที่เราไม่มีใครที่ไม่ตั้งใจทำงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์ (2) : นอกจากนี้ในด้านการพัฒนาตนเองของบุคลากร เราสนับสนุน
 เต็มที่ ขอให้มาแจ้งให้เราทราบก็จะส่งเสริมสนับสนุนเต็มที่ มีทุน
 สนับสนุนให้ โดยดูว่าสาขาวิชาใดไปเรียนตรงกับสายงานหรือไม่
 ส่วนใหญ่ก็ตรงกับสายงานที่ไปเรียน เขาสามารถที่จะนำมาปรับปรุง
 พัฒนางานของเขาเป็นอย่างดี ในกรณีที่ไม่เรียนไม่ตรงสายเมื่อเขาจะมา
 เขาสามารถที่จะเพิ่มวุฒิได้แต่ไม่สามารถเพิ่มชี เรามีฝ่ายพัฒนาบุคลากร
 มีคณะกรรมการพิจารณาจัดสรรทุนกันทุกคน แต่ต้องเป็นคนที่เรียน
 มาตรงสายงานเท่านั้น

ผู้สัมภาษณ์ : อีกข้อหนึ่งที่มีค่าระดับคุณภาพชีวิตสูง คือ ด้านความสัมพันธ์
 ภายในหน่วยงาน เขารู้สึกว่ามีความสัมพันธ์กันดี ไม่มีความขัดแย้ง
 ไม่ทราบว่าท่านมีแนวทางในการส่งเสริมเพิ่มเติมเป็นพิเศษอย่างไรบ้าง
 คะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ (2) : ปกติเราจะยึดหลักการว่าในการทำงานนั้นเราจะต้องคุยกัน
 ปรึกษากันเพื่อให้งานราบรื่น ในกรณีเกิดความขัดแย้งเกิดขึ้น
 เราจะเรียกคู่กรณีมาทั้งคู่ ใครมีปัญหาอย่างไร แล้วเราก็พยายามปรับ
 ความไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน แล้วทั้งคู่ยอมรับ และเขาจะเป็นผู้ตัดสินเอง
 ว่าเขาอยากได้อย่างไร นอกจากนี้เราจะพิจารณาจากลักษณะงานที่ทำ
 แล้วเบ็ดเสร็จในตัวตน ๆ เดียว หรือมากกว่า 1 คน ถ้ามากกว่า 1 คน
 เราจะมอบงานให้เขาทำกับคนที่เขาสามารถเข้าใจกัน ร่วมกันทำงาน
 เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งให้น้อยลง

ผู้ให้สัมภาษณ์ (1) : ประเด็นหลักของการแก้ปัญหาความขัดแย้งในส่วนของกองคลัง ซึ่งในหน้าที่ของเราทั้งสองคน ที่จะต้องช่วยเหลือกัน เราต้องหนักแน่น พอ วางตัวเป็นกลาง รับฟังปัญหาของทุกฝ่าย เราจะไม่เข้าไปวุ่นวายในความขัดแย้งส่วนตัวมากนัก เพราะเราจะมีหลักอยู่ว่าเราจะแก้ปัญหาเรื่องงานก่อน แต่ส่วนใหญ่บุคลากรที่นี้จะไม่นำปัญหาส่วนตัวเข้ามาในหน่วยงานทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง เขาจะรับฟังซึ่งกันและกัน เขาจะรับผิดชอบงานเป็นต้น จะมีกลุ่มงานเฉพาะของเขาไม่ก้าวก่ายงานกัน เขาสามารถคุยกันเองได้ เราต้องจัดการเรื่องความขัดแย้งในงานให้ได้ โดยการแบ่งงานที่ชัดเจนและชี้แจงว่างานในหน้าที่ของเขาคืออะไร ต้องรับผิดชอบแค่ไหน ถ้าเป็นเช่นนี้ ความขัดแย้งในงานจะลดลงด้วย ยกเว้นถ้างานที่ต้องทำงานแล้วมีหน่วยงานที่ต้องทำงานร่วมกัน ถ้ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นเราจะลงไปแก้ปัญหาทันที

ผู้สัมภาษณ์ : ในด้านการบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาคก็เป็นอีกด้านหนึ่งที่บุคลากรของท่านมีความรู้สึกพอใจในระดับสูง ไม่ทราบว่าท่านมีแนวทางในการบริหารอย่างไรเป็นพิเศษไหมคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ (1) : เราบอกได้เลยว่าเราให้ความรักเขา แสดงออกต่อเขาด้วยใจบริสุทธิ์ เป็นกลาง เช่น เราจะไม่ไปกับใครเป็นพิเศษ ซึ่งเราไม่ได้รังเกียจเขา ถ้าจะไปเราจะไปเป็นที่ม ถ้าจะมีคนที่พอใจเป็นพิเศษอยู่บ้าง เราจะไม่แสดงออกอย่างชัดเจนให้เป็นที่น่ารังเกียจ

ผู้ให้สัมภาษณ์ (2) : ในการเสนองานในฐานะที่เราเป็นหัวหน้าเขา เราจะไม่เสนองานเอาหน้า เช่น ถ้างานชิ้นนี้ดี เราก็จะบอกเจ้านายว่าเป็นงานของคนนั้น คนนี้ ไม่ใช่เราเป็นคนคิดทำ เราจะเป็นเพียงผู้กลั่นกรองงานเท่านั้น ซึ่งอธิการบดีจะพอใจกับสิ่งเหล่านี้มาก และบุคลากรของเราเองก็จะพอใจกับผลงานของเขาที่ทำให้ผู้หลักผู้ใหญ่ถูกใจ เป็นขวัญกำลังใจทางอ้อมอีกทางหนึ่ง

ผู้สัมภาษณ์ : ด้านที่ 5 ที่มีค่าระดับคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับสูง จะพบว่าด้านการมีพันธะทางสังคม เขามีความพอใจที่ได้ทำงานในหน่วยงาน เขารู้สึกว่าหน่วยงานของเขาเป็นหน่วยงานที่เป็นประโยชน์กับสังคม

ไม่ทราบว่าคุณมีแนวทางในการส่งเสริมเป็นพิเศษเพิ่มเติมด้านนี้อย่างไรบ้างคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ (1) : ถ้าศึกษาดูประวัติในอดีตจะเห็นว่าสถาบันเราเป็นสถาบันที่มีชื่อเสียง ใคร ๆ ก็อยากมาเรียน เพราะสถาบันเรามีความโดดเด่นในด้านการบริหารงานและการจัดการเรียนการสอนหลายคนพอใจที่ได้มาทำงานแห่งนี้ เขาก็มีความผูกพันกับมหาวิทยาลัยสูงมาก เขารักสถาบันรักงานที่เขารับผิดชอบอยู่

ผู้สัมภาษณ์ : อีกประเด็นหนึ่งที่พบจากการสำรวจระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาจะพบว่า มีสองด้านที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ คือ ด้านรายได้และประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ และด้านการบริหารที่เป็นธรรมและเสมอภาค ไม่ทราบว่าคุณมีแนวทางเป็นพิเศษที่จะเสนอให้หลาย ๆ สถาบันมีด้วยในด้านนี้ไปปรับปรุงพัฒนาอย่างไรบ้างคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ (1) : เนื่องจากรายได้จะขึ้นอยู่กับมหาวิทยาลัยนั้น ๆ ว่าเขามีรายได้พิเศษอะไรบ้าง เขาสามารถที่จะทำรายได้พิเศษเหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ตอบแทนให้กับบุคลากรเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้สูงขึ้นได้ ที่สำคัญคือต้องมีเงินทุนเพียงพอที่จะสนับสนุนบุคลากร ในกรณีที่เงินไม่พอผู้บริหารจะต้องแสดงความตั้งใจจริงที่จะแสวงหาเงินทุนรายได้มาใช้ประโยชน์เพื่อเพิ่มพูนรายได้จากสิทธิประโยชน์ที่พึงมีจากรัฐ แต่รายได้นั้นต้องมาจากความชอบธรรม เป็นรายได้ที่ไม่เอาเปรียบสังคมภายนอก ซึ่งรายได้เสริมเหล่านี้เขาจะรู้สึกพอใจมาก ซึ่งทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าจะหาแนวทางเพื่อให้เกิดรายได้ขึ้นในมหาวิทยาลัยได้มากน้อยแค่ไหน แต่ไม่ใช่ว่าไม่มีรายได้ก็ไม่ต้องทำอะไรนั้น มันไม่ถูก ผู้บริหารต้องมีแผนการว่าจะหารายได้พิเศษจากด้านใด เพื่อนำมาใช้พัฒนางานของมหาวิทยาลัยต่อไป นอกจากนี้เรื่องสวัสดิการก็เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ เช่น การตรวจสุขภาพ เราก็ไปเชิญหมอมาตรวจที่สถาบัน หรือการเข้ารักษาพยาบาล ถ้าไปโรงพยาบาลหลวงที่เราต้องไปคอยอย่างน้อยครึ่งวัน ถ้าสถาบันมีเงินพอ จัดสวัสดิการให้บุคลากรไปโรงพยาบาลเอกชน แล้วเบิกได้ด้วย เขาก็จะพอใจมากขึ้นอีก ซึ่งเงินที่

เพิ่มขึ้นนี้เราก็จะได้จากการบริการทางวิชาการบ้าง ในขณะที่เดียวกันเราต้องกระตุ้นให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมด้วย เช่น การทำประกันยอดเงิน 2,000 บาท เราอาจจะให้เขาร่วมรับผิดชอบสัก 200 บาท เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบด้วย เงินที่เกินนั้นก็ได้จากรายได้พิเศษที่เกิดขึ้น เรานำมาบริหารและจัดให้กับทุกคนได้รับประโยชน์ที่เท่าเทียมกัน

ผู้สัมภาษณ์ : ในบางสถาบันบุคลากรรู้สึกว่าการบริหารงานในสถาบันของเขาค่อนข้างจะไม่ใช่เป็นธรรมชาติ ไม่ทราบว่าท่านมีแนวทางพัฒนาเป็นข้อเสนอแนะให้มหาวิทยาลัยได้พัฒนาขึ้นใช้อย่างไรบ้าง

ผู้ให้สัมภาษณ์ (1) : ลักษณะผู้บริหารที่ดีนั้น จะต้องให้ความสนใจกับบุคลากรของตัวเองให้มาก ต้องรู้จักกับทุกคน ให้ความรู้จักกันอย่างเท่าเทียมกัน ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันให้มาก ผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลาง ยึดงานเป็นหลัก ใครทำดีก็ชมเชย ใครผิดว่าไปตามผิด นโยบายต้องชัดเจน เราจะไม่ใช่อำนาจควบคุมเขา แต่เราจะเอาเรื่องงานและความรับผิดชอบเป็นหลัก ให้โอกาส ให้เขาคิดงานเองให้มากภายใต้นโยบายงานที่เรากำหนด เราต้องพัฒนาคนให้มีความสามารถในการทำงานให้มาก มีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันให้มาก เราจะไม่เข้าไปวุ่นวายกับเรื่องชีวิตส่วนตัวของเขามากนัก จะไม่จู้จี้กับการทำงานของเขามาก แต่เขาจะต้องนำผลงานออกมาให้ได้เท่าที่ตนเอง

ผู้สัมภาษณ์ : จากที่ท่านได้กรุณาให้แนวทางมานี้ นับว่าเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรในสำนักงานเป็นอย่างมาก ซึ่งหนูจะได้นำไปใช้ประโยชน์ต่อไป จึงขอกราบขอบพระคุณท่านทั้ง 2 เป็นอย่างสูงค่ะ

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล : นางสาวธีรนุช ติระณะประกิจ
 วันเดือนปีเกิด : 20 ธันวาคม 2510
 ที่อยู่ : 600/44 ถ.สารูปประดิษฐ์ แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา
 กทม. 10120

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2522 สำเร็จการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 6
 โรงเรียนทวีวัฒนา กทม.
 พ.ศ. 2528 สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย
 โรงเรียนสายปัญญา กทม.
 พ.ศ. 2532 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี สาขาวิชาสังคมศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
 พ.ศ. 2542 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2532 – 2538 พนักงานตรวจสอบบัญชี บริษัทสำนักงานเรียงกิจ
 การบัญชีและธุรกิจ จำกัด, สมุทรปราการ
 พ.ศ. 2538 – ปัจจุบัน ผู้จัดการทั่วไป บริษัทสำนักงานเรียงกิจการบัญชี
 และธุรกิจ จำกัด, กทม.