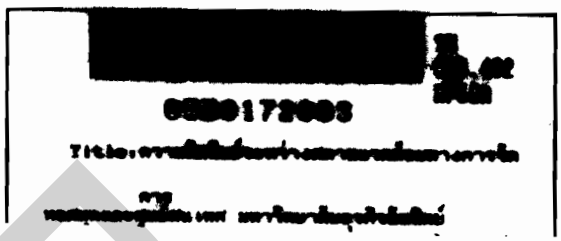
# ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการปฏิบัติงานในกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ของพนักงานบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด



เมษา เขียวยิ่ง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
พ.ศ. 2547
ISBN 974-281-916-5

DPU

# The Relationship between Managerial Internal Environments and Quality of Working Life of Personnel in Nawaplastic Industry.

Mesa Khiawying

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements

for the Degree of Master of Business Administration

Department of Business Administration

Graduate School Dhurakijpundit University

2004

ISBN 974-281-916-5

เลขทะเบียน 0172683
วันลงทะเบียน 21 ธ.ค. 2547
เลขเรียกหนังสือ วพ
658.402
ม76ฯ
[2546]
ฉ2

# ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ของพนักงานบริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด

เสนอโดย นาย เมษา เขียวยิ่ง

สาขาวิชา บริหารธุรกิจ (การจัดการ)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.อดิลล่า พงศ์ยี่หล้า

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ศ.ดร.ประชุม สุวัตถี

**ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว**

..... ประธานกรรมการ

(รศ.วิรัช สงวนวงศ์วาน)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ดร.อดิลล่า พงศ์ยี่หล้า)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(ศ.ดร.ประชุม สุวัตถี)

..... กรรมการ

(ดร.ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์)

**บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว**

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

( ดร.พีรพันธุ์ พาลุสุข )

วันที่ 19 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2564

DPU

# กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่งของ ดร. อดิลล่า พงศ์ยี่หล้า ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ศาสตราจารย์ ดร.ประชุม สุวัตถี กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำและให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนช่วยตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆมาโดยตลอด ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ และขอขอบพระคุณ รศ.วิรัช สงวนวงศ์วาน และ ดร.ชำนาญ ปียวนิชพงษ์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำต่างๆที่เป็นประโยชน์ ช่วยให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้บริหารบริษัท นวพลาสติคอุตสาหกรรม จำกัด ที่ได้อนุญาตในการทำวิจัยครั้งนี้และให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และขอขอบคุณกลุ่มตัวอย่างทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้ ทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี

เมษา เขียวยิ่ง

DPU

# สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... ฆ

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... จ

กิตติกรรมประกาศ..... ช

สารบัญตาราง..... ญ

สารบัญภาพ..... ฏ

บทที่

1. บทนำ..... 1

1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 3

3 สมมติฐานในการวิจัย..... 4

4 ขอบเขตการวิจัย..... 4

5 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย..... 5

6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 6

2. แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 7

1 แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการ..... 7

2 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน..... 21

3 โครงสร้างการบริหารงานของบริษัทนวพลาสติคอุตสาหกรรม จำกัด..... 38

4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 41

3. ระเบียบวิธีวิจัย..... 47

1 หน่วยที่ใช้ในการศึกษา..... 47

2 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 47

3 แหล่งข้อมูล..... 50

4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 50

5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 50

6 การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 53

7 การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผล..... 53

DPU

# สารบัญ (ต่อ)

หน้า

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 55
1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น..... 56
2 ผลการทดสอบสมมติฐาน ..... 72
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ..... 76
1 สรุปผลการวิจัย..... 76
2 การอภิปรายผล..... 77
3 ข้อเสนอแนะ..... 85
บรรณานุกรม..... 87
ภาคผนวก..... 94
ประวัติผู้วิจัย.....104

DPU

# สารบัญตาราง


| ตารางที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| 1 | วัฒนธรรมองค์การกับการปฏิบัติการบริหาร | 18 |
| 2 | จำนวนพนักงานของบริษัทนวพลาสติคอุตสาหกรรม จำกัด จำแนกตามระดับและสำนักงาน | 50 |
| 3 | จำนวน ร้อยละของพนักงานจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล | 56 |
| 4 | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน | 58 |
| 5 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในด้านโครงสร้างองค์การ | 58 |
| 6 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในด้านวัฒนธรรมองค์การ | 61 |
| 7 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในด้านทรัพยากรองค์การ | 62 |
| 8 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน | 64 |
| 9 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทน | 65 |
| 10 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความปลอดภัยและสุขภาพ | 66 |
| 11 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน | 67 |
| 12 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถ | 68 |
| 13 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสัมพันธ์ทางสังคม | 69 |
| 14 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านการสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน | 70 |

# สารบัญตาราง (ต่อ)


ตารางที่ หน้า

15 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่..... 71

16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม..... 72

17 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน..... 73

18 ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การและทรัพยากรองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน..... 74

19 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุ ประสบการณ์ทำงานกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน..... 75

20 ความสัมพันธ์ระหว่างเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับงานในบริษัทและรายได้ต่อเดือนกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน..... 75


DPU

# สารบัญภาพ

ภาพที่ หน้า

1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมตามความคิดของ Wheelen และ Hunger..... 12

2 ผังการบริหารงานพร้อมผู้ดำรงตำแหน่งบริษัทนวพลาสติคอุตสาหกรรม (สระบุรี) จำกัด ..... 40

3 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 49

DPU

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด
ชื่อนักศึกษา เมษา เขียวยิ่ง
อาจารย์ที่ปรึกษา ดร. อดิลล่า พงศ์ยี่หล้า
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ศ.ดร. ประชุม สุวัตถี
สาขาวิชา บริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา 2546

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในและปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด

ตัวอย่างในการวิจัยคือ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ จำนวน 287 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย 3 ส่วนดังนี้ ข้อมูลส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน และคุณภาพชีวิตการทำงาน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา หาความเที่ยงของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของครอนบาค ได้ค่าความเที่ยงสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน เท่ากับ .87 คุณภาพชีวิตการทำงาน เท่ากับ .96 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window คำนวณหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และค่าสัมประสิทธิ์การณ์จร

ผลการวิจัยพบว่า

1. การจัดการสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าการจัดการสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในรายด้านอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกันโดยเรียงตามลำดับดังนี้ คือโครงสร้างองค์การ ทรัพยากรองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ

2. ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นรายด้านทั้ง 8 ด้านอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกันโดยเรียงตามลำดับดังนี้ คือความปลอดภัยและสุขภาพ ความรับผิดชอบต่อสังคม ความสัมพันธ์ทางสังคม ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน และโอกาสในการพัฒนาความสามารถ

3. สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมในระดับสูง (r = .79) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ประสบการณ์ทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับต่ำ (r = .21) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

5. ระดับการศึกษา สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับต่ำ (C = .26 และ .24 ) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6. อายุ เพศ ระดับงานในบริษัท และรายได้ต่อเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

DPU

**Thesis Title** The Relationship between Managerial Internal Environments and Quality of Working Life of Personnel in Nawaplastic Industry

**Name** Mesa Khiawying

**Thesis Advisor** Dr. Adilla Pongyeela

**Co Thesis Advisor** Professor Dr. Prachoom Suwattee

**Department** Business Administration

**Academic Year** 2003

## ABSTRACT

The purpose of this research was to study the relationship between managerial internal environments, personal factors and quality of working life of personnel in Nawaplastic Industry Co. The samples were 287 personnels. The instruments used in this study were questionnaire developed by the researcher was devided into 3 parts ; personal factors data, managerial internal environments and quality of working life, which have been tested for content validity and reliability. The reliability score for managerial internal environments was .87, quality of working life was .96 by means of Cronbach's alpha coefficient. Data was analized by using SPSS for Windows : frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient and Contingency coefficient..

The finding were as follow :

1. The mean of managerial internal environments management of Nawaplastic Industry was at middle level . ( Structure, Resources and Culture )

2. The mean of quality of working life of personnels of Nawaplastic Industry was at middle level. ( Safe and healthy working condition , Social relevance of work life , A feeling to belonging , Opportunity for continued growth and security , Adequate and fair compensation , Work and total life space , Constitutionalism and Opportunity for developing and using capacity ,

3. The relationship between managerial internal environments and quality of working life was positive statistically significant at the high level of .01 ( r = .79)

4. The relationship between working experiences and quality of working life was positive statistically significant at the low level of .01 ( r = .21)

5. The relationship between education, marital status and quality of working life were statistically significant at the low level of .01 ( C = .26 and .24 )

6. The relationship between age, sex, position, salary and quality of working life were not found.

DPU

# บทที่ 1
# บทนำ

## 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันกระแสสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และเป็นยุคแห่งการแข่งขันกันอย่างรุนแรงซึ่งจากปฏิสัมพันธ์ในระดับโลกที่เชื่อมโยงถึงกันระหว่างประเทศในแต่ละภูมิภาคของโลก ล้วนส่งผลกระทบถึงกันและกัน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมและบุคคล แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกดังกล่าว เป็นปัจจัยผลักดันให้ประเทศไทยต้องมีการพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสสังคมนั้น โดยทิศทางและกระบวนทัศน์ใหม่ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ได้เน้นถึงการพัฒนาคน ซึ่งหมายถึงการพัฒนาคุณภาพและสมรรถภาพของคนไทยให้สามารถมีความคิดริเริ่มที่สร้างสรรค์ (สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2539 ) ทั้งนี้จะสอดคล้องกับพื้นฐานของการพัฒนาองค์การยุคใหม่ ที่เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์เป็นพื้นฐาน (บุญทัน ดอกไธสง, 2530 ) เพราะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นความสามารถที่สำคัญยิ่งของบุคคล และเป็นฐานในการพัฒนาความสามารถด้านอื่นๆ ตลอดจนก่อให้เกิดผลผลิตที่มีค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติ ในปัจจุบันจึงควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาองค์การตลอดจนการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางการจัดการให้เอื้ออำนวยและส่งผลต่อการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ เพื่อส่งผลให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ก่อให้เกิดการพัฒนาสังคมและประเทศชาติต่อไป

การบริหารเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่ประสานกิจกรรมต่างๆของบุคคลในองค์การอย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การสั่งการและการควบคุม กำลัง ความพยายามของสมาชิกขององค์การและการใช้ทรัพยากรอื่นๆเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ (สมยศ นาวีการ, 2536) ในการบริหารองค์การพบว่า มีปัจจัยการบริหารต่างๆที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารขององค์การ ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมทั่วไป (General environment) เป็นแรงผลักดันภายนอกองค์การ ที่มีผลต่อศักยภาพและความสามารถขององค์การ ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม วัฒนธรรมและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ 2) สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์การโดยตรง (Task environment) ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้ส่งวัตถุดิบ สหภาพตลาดแรงงาน เจ้าหน้าที่ของรัฐและผู้ร่วมลงทุน และ 3) สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal environment) ได้แก่ เจ้าของกิจการ ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริหาร พนักงานในองค์

การ วัฒนธรรมองค์การ เป็นต้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2539) การบริหารองค์การไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ผู้บริหารต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจและการดำเนินการ การที่ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญและปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมภายในให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ย่อมก่อให้เกิดโอกาสที่จะวางแผนสิ่งต่างๆในอนาคต หากผู้บริหารละเลยเพิกเฉย ไม่สนใจสภาพแวดล้อมภายใน อาจจะเกิดความเสี่ยงและทำให้กิจการล้มเหลวได้ (Bovee และ Others, 1993) สภาพแวดล้อมภายในยังเป็นแรงผลักดัน ทำให้เกิดความไม่แน่นอนในการบริหารซึ่งกระทบต่อประสิทธิผลและเป้าหมายขององค์การ (Robbins, 1997) ดังนั้น เพื่อให้การบริหารได้ผลและดำเนินไปสู่เป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจึงต้องเข้าใจและเอาใจใส่สภาพแวดล้อมภายในอย่างใกล้ชิดและจริงจัง ผู้บริหารจึงจะสามารถควบคุมสภาพแวดล้อมภายในให้เป็นไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

การทำงานของพนักงานที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การนั้น การทำงานจะต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ภายใต้สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน แนวคิดในการทำงานให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพนี้ได้วิวัฒนาการจากแนวคิดทางการบริหาร โดยเน้นที่บุคลากรเป็นตัวแปรสำคัญ และเป็นหัวใจในการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ซึ่งต้องให้ความสนใจให้เขาทำงานด้วยความพึงพอใจ และสามารถอยู่ในองค์การได้อย่างมีความสุข จากการที่บุคคลมีความต้องการของตนเป็นมูลเหตุจูงใจในการทำงาน และเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า งานเป็นสิ่งสำคัญต่อชีวิต โดยบางคนทำงานเพื่องาน เพราะงานเป็นสิ่งซึ่งทำให้ได้มีการแสดงออก และมีคุณค่าภายในตัวของมันเอง แต่สำหรับบางคน การทำงานเป็นวิถีทางอันหนึ่งให้ได้มาซึ่งความมั่นคงในงานมากขึ้น หรือบางคนทำงานเพราะเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ จุดมุ่งหมายการทำงานจึงเปลี่ยนแปลงไปตามแต่ละบุคคล แต่ไม่ว่าจะเป็นใครก็ตาม ต่างก็มีความพยายามที่จะให้ได้มาซึ่งความสำเร็จแห่งตนและคุณภาพของชีวิตตน (เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2540)

คุณภาพชีวิตเป็นลักษณะการดำเนินชีวิตที่มีความเป็นอยู่สอดคล้องกับระดับความต้องการพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์อย่างมีคุณค่า โดยเป็นชีวิตที่มีการกินดีอยู่ดี ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรง มีงานทำที่สามารถเลี้ยงตัวเองและครอบครัวได้โดยไม่ต้องเป็นภาระของใคร เป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม วัฒนธรรมอันดีงาม สำนึกในหน้าที่รับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัวและสังคม ส่งผลต่อการเสริมสร้างการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมโดยส่วนรวมได้อย่างเต็มที่ ตามกำลังความสามารถและสถานภาพของตนเอง และสามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีคุณภาพ แต่อย่างไรก็ตามคุณภาพชีวิตดังกล่าวนี้เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆของชีวิต ซึ่งก็คือการปฏิบัติภาระกิจต่างๆตามบทบาทและหน้าที่ หรือกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งคือ การทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการแสดงถึงการมีคุณภาพชีวิต บุคคลไม่สามารถแยก

กิจกรรมการทำงานจากการดำเนินชีวิตประจำวันได้ งานและชีวิตจะเกี่ยวข้องผสมผสานกันอย่างกลมกลืน เรียกว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of work life) โดยคำนึงถึงรูปแบบงานที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีการทำงานที่ดี มีความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน มีการดำเนินชีวิตที่มีความสุข พร้อมทั้งมีการทำงานร่วมกันที่ก่อให้เกิดผลดีตามความคาดหวังขององค์การ ดังนั้นในปัจจุบันผู้บริหารจึงพิจารณาคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นปรัชญาของการบริหารที่มุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์เป็นการเฉพาะ พยายามที่จะปรับปรุงชีวิตการทำงานของพนักงานเนื่องจากคุณภาพชีวิตการทำงานมีผลกระทบต่อกำลังแรงงานขององค์การ องค์การใดที่มีสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในดี อาจจะช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจและร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน มีคุณภาพชีวิตการทำงานดีแล้วยังทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้เป็นอย่างดียิ่ง ในทางตรงข้าม องค์การใดที่มีสภาพแวดล้อมทางการจัดการไม่ดี อาจจะทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานต่ำ และเป็นผลให้เกิดขาดประสิทธิภาพในงานอีกด้วย

ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาสภาพแวดล้อมทางการจัดการในด้านโครงสร้าง วัฒนธรรม และทรัพยากรองค์การที่คาดว่าจะมีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด เนื่องจากทั้งสามด้านเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง เพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็มาจากโครงสร้าง วัฒนธรรม และทรัพยากรองค์การ เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

**2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน บริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด

2. เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานในบริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด

3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด

4. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด

**3. สมมติฐานในการวิจัย**

1. สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน ด้านโครงสร้าง วัฒนธรรม และทรัพยากรขององค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด

2. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ประสบการณ์ทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานในบริษัทฯ

3. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับงานในบริษัท และรายได้ต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานในบริษัทฯ

**4. ขอบเขตการวิจัย** การศึกษาวิจัยนี้มีขอบเขตดังนี้

**1.ขอบเขตด้านประชากร** ทำการศึกษาเฉพาะบริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด ประชากรที่ทำการศึกษาคือ พนักงานระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ จำนวน 305 คน

**2.ขอบเขตด้านเนื้อหา** ทำการศึกษาสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน

สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน ทำการศึกษา 3 ด้านคือ

ด้านโครงสร้างองค์การ ประกอบด้วยตัวแปร (1) การแบ่งงานกันทำ (2) การจัดแผนงาน (3) สายการบังคับบัญชา (4) ขอบเขตการควบคุม (5) การรวมและกระจายอำนาจ และ (6) ความเป็นทางการ

ด้านวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วยตัวแปร (1) ความเป็นอิสระของบุคคล (2) การควบคุมพฤติกรรม (3) สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน และ (4) พฤติกรรมเสี่ยง

ด้านทรัพยากรองค์การ ประกอบด้วยตัวแปร (1) ทรัพยากรเงิน (2) ทรัพยากรกายภาพ (3) ทรัพยากรมนุษย์ และ (4) ทรัพยากรระบบและเทคโนโลยี

คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ประกอบด้วยตัวแปร (1) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (2) ความปลอดภัยและสุขภาพ (3) ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน (4) โอกาสในการพัฒนาความสามารถ (5) ความสัมพันธ์ทางสังคม (6) การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน (7) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ และ (8) ความรับผิดชอบต่อสังคม

**3.ขอบเขตด้านเวลา** การศึกษาวิจัยนี้ทำการศึกษาระหว่างเดือนธันวาคม 2545 ถึงเดือนธันวาคม 2546

**5. คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย**

**สภาพแวดล้อมทางการจัดการ** หมายถึง แรงผลักดันภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อองค์การ และการทำงานของพนักงานซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ได้แก่

โครงสร้างองค์การ หมายถึง แบบแผนของงานและกลุ่มงานในองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงาน

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ทำให้ผลิตผลขององค์การสูงขึ้น ช่วยให้พนักงานเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ทรัพยากรองค์การ หมายถึง สิ่งที่องค์การใช้ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ใส่เข้าไปเพื่อให้ได้ผลผลิตออกมา

**คุณภาพชีวิตการทำงาน** หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อการทำงาน ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานอันจะก่อให้เกิดผลดีกับตนเอง และทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้การดำเนินชีวิตของพนักงานมีความสุข มีความเป็นอยู่ดีขึ้น ได้แก่

ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม หมายถึง รายได้ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ได้แก่ เงินเดือน เงินค่าตอบแทนขึ้นปฏิบัติงานล่วงเวลา เป็นเงินรายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับลักษณะของงานและมีความเพียงพอที่จะดำรงชีวิตอยู่ตามมาตรฐานของสังคม

ความปลอดภัยและสุขภาพ หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานควรอยู่ในสิ่งแวดล้อมของการทำงานที่ป้องกันอุบัติเหตุ ไม่เกิดผลเสียต่อสุขภาพ

ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน หมายถึง งานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีการพัฒนา มีโอกาสประสบผลสำเร็จในองค์การ เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

โอกาสในการพัฒนาความสามารถ หมายถึง โอกาสที่ได้รับการพิจารณาให้ศึกษาอบรมต่อเนื่อง ทำให้มีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้น มีความมั่นใจและสามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์

ความสัมพันธ์ทางสังคม หมายถึง การทำงานร่วมกัน สามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้ มีการยอมรับและร่วมมือกันทำงานด้วยดี มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในองค์การ

การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน หมายถึง การบริหารจัดการที่ให้พนักงานได้มีสิทธิในการปฏิบัติงานตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย กำหนดแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ หมายถึง การที่บุคคลจัดเวลาในการทำงานของตนเองให้เหมาะสม และมีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของตนเอง ครอบครัวและกิจกรรมอื่นๆ

ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การทำกิจกรรมที่ดำเนินไปในลักษณะที่รับผิดชอบต่อสังคม ก่อให้เกิดการเพิ่มคุณค่าความสำคัญของงานและอาชีพ

**พนักงาน** หมายถึง พนักงานทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการที่ทำงานอยู่ในบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด

**บริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด** หมายถึง บริษัทเอกชนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อประกอบกิจการอุตสาหกรรมการผลิตท่อพลาสติกพีวีซี

**6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1.ผู้บริหารในบริษัทสามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในองค์การ

2.พนักงานในบริษัทสามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

3.บริษัทสามารถนำผลการวิจัยไปปรับปรุงและพัฒนากำหนดนโยบาย วางแผน และประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้ระบบการบริหารจัดการที่ดี มีสภาพแวดล้อมทางการจัดการที่พึงประสงค์ เหมาะสมกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

DPU

# บทที่ 2
# แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด" ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการและคุณภาพชีวิตในการทำงาน จากตำรา เอกสาร และงานวิจัย โดยศึกษาครอบคลุมหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน
3. โครงสร้างการบริหารงานของบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการ

การบริหารองค์การไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ผู้บริหารต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมต่างๆที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจและดำเนินการที่ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญและปรับเปลี่ยนให้ทันกับสภาพแวดล้อมย่อมก่อให้เกิดโอกาสที่จะวางแผนสิ่งต่างๆได้ในอนาคต หากผู้บริหารละเลยเพิกเฉย ไม่สนใจในสภาพแวดล้อมทางการจัดการในองค์การแล้ว จะเกิดความเสี่ยงและอาจทำให้กิจการขององค์การล้มเหลวได้

ผู้วิจัยเห็นว่าสภาพแวดล้อมทางการจัดการ มีความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน เพราะสภาพแวดล้อมที่ดีจะสามารถจูงใจให้พนักงานเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เกิดความสุขในการทำงาน มีความรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนาองค์การ สภาพแวดล้อมทางการจัดการมีผู้ให้แนวคิดไว้ต่างๆกัน ดังนี้

**Bovee และ Others** (1993 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2539 ) กล่าวถึงสภาพแวดล้อมขององค์การ (Organizational environment) ว่าเป็นแรงผลักดันต่างๆที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานขององค์การ ประกอบด้วย (1) สภาพแวดล้อมทั่วไป (General environment) ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการเมือง และกฎหมาย เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ (2) สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์การโดยตรง (Task environment) ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่ง ผู้ส่งวัตถุดิบ สภาพตลาดแรงงาน เจ้าหน้าที่ของรัฐ และผู้ร่วมลง

ทุน (3) สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal environment) ประกอบด้วย เจ้าของกิจการ ผู้ถือหุ้น ลูกจ้าง คณะกรรมการบริหาร และวัฒนธรรมองค์การ

สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในซึ่งเป็นแรงผลักดันที่มีอิทธิพลต่อองค์การและการทำงานขององค์การ มีดังนี้

1. เจ้าของกิจการและผู้ถือหุ้น (Owners and shareholders) ในกิจการขนาดย่อมเจ้าของกิจการเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลในการบริหารองค์การทั้งหมด ต่อเมื่อองค์การขยายเติบโตขึ้นจำเป็นต้องใช้เงินทุนในการลงทุนสูงขึ้น ดังนั้น เจ้าของกิจการจึงมีความจำเป็นต้องจำหน่ายหุ้นให้กับบุคคลอื่นหรือองค์การอื่น (Shareholder) ซึ่งทำให้มีผู้ถือหุ้นเข้ามาเกี่ยวข้องหรือมีส่วนร่วมในการบริหารองค์การด้วย

2. คณะกรรมการบริหาร (Board of directors) คณะกรรมการบริหารจะมาจากการสรรหา และเป็นผู้แทนของเจ้าของกิจการและผู้ถือหุ้น คณะกรรมการดังกล่าวเป็นผู้ที่ควบคุมการบริหารอย่างแท้จริง โดยเป็นผู้กำหนดนโยบายการบริหาร ซึ่งบางครั้งอาจเป็นผู้ถือหุ้นด้วยก็ได้

3. พนักงาน (Employee) เป็นสภาพแวดล้อมภายในที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงอย่างยิ่ง เพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็มาจากพนักงาน ลูกจ้าง นั่นเอง

4. วัฒนธรรมองค์การ (Organizational culture) เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารควรคำนึงถึง เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานของพนักงานในองค์การ ซึ่งวัฒนธรรมเหล่านี้ถูกกำหนดจากพื้นฐานความเชื่อภายในองค์การ แล้วมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์การนั้นๆ การที่พนักงานต่างๆมาอยู่ร่วมกันในองค์การเดียวกัน เป้าหมายทางธุรกิจที่เหมือนกัน จึงมีผลก่อให้เกิดความรู้สึกที่สอดคล้องกัน และมีการถ่ายทอดความเชื่อ ค่านิยม และความคาดหวังจากรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่ง ดังนั้น การที่ผู้บริหารมีความเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์การจะส่งผลดีและช่วยผู้บริหารในการวางแผนงานต่างๆเพื่อมิให้ขัดต่อวัฒนธรรมองค์การ เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมืออันดีของพนักงานในองค์การ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสามารถสร้างวัฒนธรรมที่ดีขององค์การขึ้นได้ ทั้งนี้ต้องอาศัยเวลาพอสมควรเช่นกัน ผู้บริหารระดับสูงสามารถกำหนดแนวทางความเชื่อ (Guiding beliefs) ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์การ หากผู้บริหารระดับสูงมีนโยบายให้พนักงานปฏิบัติตามทุกวัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะกลายเป็นบรรทัดฐานภายในองค์การ (Norms) ภายในองค์การแม้ว่าวัฒนธรรมองค์การไม่สามารถมองเห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน แต่ผู้บริหารสามารถสื่อสารวัฒนธรรมองค์การได้โดยผ่านสื่อต่างๆ เช่น เรื่องบอกเล่า (Stories) สัญลักษณ์ (Symbols) งานฉลองครบรอบต่างๆ (Ceremonies) และคำขวัญ(Slogans)

**Mondy และ Noe** (1996 ) เห็นว่าสภาพแวดล้อมทั้งภายนอก (External environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal environment)มีผลกระทบต่อองค์การ จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเข้าใจเพื่อช่วยในการแก้ปัญหาขององค์การ สภาพแวดล้อมภายนอกได้แก่ (1) กำลังคน (Labor force) (2) กฎหมาย (Legal consideration) (3) สังคม (Society) (4) สหภาพแรงงาน (Unions) (5) ผู้ร่วมทุน (Shareholder) (6) การแข่งขัน (Competition) (7) ลูกค้า(Customers) และ (8) เทคโนโลยี (Technology)

สำหรับสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ Mondy และ Noe ให้ไว้ ได้แก่

1. พันธกิจ (Mission) คือความมุ่งหมายที่ต่อเนื่องขององค์การหรือเหตุผลที่ต้องการให้เป็น ซึ่งแต่ละระดับของการบริหารควรดำเนินการด้วยความเข้าใจพันธกิจตามความเป็นจริง

2. นโยบาย (Policies) คือแนวทางหรือกรอบที่ได้รับการพิจารณาไว้ก่อน เพื่อให้เป็นทิศทางในการตัดสินใจ

3. สไตล์การบริหารของผู้บริหาร (Management style) ทัศนคติและความชอบของผู้บริหารที่มีต่อการที่งานจะได้รับการปฏิบัติ

4. พนักงาน (Employees) พนักงานย่อมแตกต่างกันไปตามความสามารถ ทัศนคติ เป้าหมายส่วนตัว และบุคลิกลักษณะ

5. องค์การที่ไม่เป็นทางการ (Informal organization) คือความสัมพันธ์และแบบแผนของปฏิสัมพันธ์ของคนที่อยู่ในองค์การที่ไม่ได้กำหนดไว้เป็นทางการ

6. หน่วยงาน (Other units) ผู้บริหารต้องเอาใจใส่อย่างมากกับความสัมพันธ์ระหว่างแผนกงานหรือหน่วยงาน และควรใช้ความสัมพันธ์นั้นให้เป็นประโยชน์มากที่สุด

7. สหภาพ (Union) ผู้บริหารระดับสูงปกติจะเจรจาต่อรองเกี่ยวกับแรงงานสัมพันธ์ แต่ผู้บริหารทุกระดับต้องปฏิบัติเกี่ยวกับข้อตกลงนั้น

**Robbins** (1997 ) กล่าวถึงสภาพแวดล้อมในองค์การไว้ว่า ประกอบด้วยแรงผลักดันต่างๆที่กระทบต่อการปฏิบัติงานขององค์การ แรงผลักดันภายนอกองค์การ ได้แก่ ผู้จัดส่งวัตถุดิบ ลูกค้า คู่แข่ง สหภาพ กฎระเบียบของหน่วยงานราชการ และกลุ่มผลักดันสาธารณะ

ส่วนสภาพแวดล้อมภายใน Robbins ได้กล่าวถึงเทคนิคในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การไว้ 4 ด้าน คือ

1. ความสามารถในการแข่งขัน (Competitive intelligence) คือการแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่ง เพื่อให้ทราบว่าคู่แข่งคือใคร คู่แข่งทำกิจการอะไรบ้าง กิจการที่คู่แข่งทำจะมีผลต่อองค์การของตนอย่างไร

2. ความคิดในการพัฒนา (Scenario development) คือความคิดที่ต่อเนื่องกันเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการจะเป็นในอนาคตซึ่งจะช่วยให้มองเห็นปัญหาและสิ่งที่เกี่ยวข้องอันอาจจะมีผลต่อการดำเนินการในปัจจุบันและแผนการดำเนินการในอนาคต

3. การพยากรณ์หรือการคาดคะเน (Forecasting) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมช่วยสร้างพื้นฐานสำหรับการพยากรณ์ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เป็นประโยชน์ที่จะทำให้เกิดความคิดในการพัฒนา และกำหนดตัวชี้วัด (Parameters)สำหรับการพยากรณ์

4. การเรียนรู้ประสบการณ์ (Benchmarking) คือการเปรียบเทียบการปฏิบัติในบางระดับที่สามารถวัดได้ของการดำเนินธุรกิจที่สำคัญ การดำเนินการที่คล้ายคลึงกันในองค์การอื่นและเพื่อเปรียบเทียบกับองค์การผู้นำขนาดใหญ่และประสบผลสำเร็จ

**Donnelly และ Gibson** (1998 ) เห็นว่าแรงผลักดันหลายอย่างทั้งภายนอกและภายในองค์การมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร หน้าที่การบริหารด้านการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ต้องบรรลุความสำเร็จภายใต้สภาพที่เปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารจึงต้องเกี่ยวข้องกับทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอกได้แก่ แรงผลักดันทั้งหลายที่กระทำต่อองค์การจากภายนอก ลูกค้า คู่แข่ง ผู้ส่งวัตถุดิบ และมีแรงผลักดันอื่นอีกได้แก่ เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย สังคม และแรงผลักดันระหว่างประเทศ

สำหรับสภาพแวดล้อมภายในที่ Donnelly และ Gibson ได้กล่าวไว้ได้แก่ แรงผลักดันวันต่อวันภายในองค์การ ซึ่งผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อยู่ซึ่งต้องใช้เวลามากพอสมควรและใช้ทักษะที่จำเป็นเพื่อเอาชนะกับสภาพแวดล้อมภายใน และระดับการบริหาร 3 ระดับ แต่ละระดับเน้นในการบริหารที่ต่างกัน ได้แก่ (1) ระดับปฏิบัติการ (Operational level) (2) ระดับเทคนิค (Technical level) และ (3) ระดับกลยุทธ์ (Strategic level) ผู้บริหารแต่ละระดับเหล่านี้ต้องวางแผน จัดองค์การ และควบคุม นอกจากระดับการบริหารแล้ว ทักษะและบทบาททางการบริหาร (Managerial skills and roles)มีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารให้ประสบผลสำเร็จ ทักษะที่เป็นพื้นฐานของผู้บริหารได้แก่

(1) ทักษะทางด้านมนุษย์ (Human skills) คือความสามารถทำงาน ติดต่อสื่อสาร และเข้าใจคนอื่น

(2) ทักษะด้านเทคนิค(Technical skills) คือความสามารถใช้ความรู้เฉพาะด้าน เทคนิค และทรัพยากรในการปฏิบัติงาน

(3) ทักษะด้านความคิด (Conceptual skills) คือความสามารถที่มองภาพรวมทั้งหมดขององค์การ และผสมผสานหรือบูรณาการทุกส่วนของระบบได้

สำหรับบทบาทของผู้บริหาร สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 บทบาทสำคัญ คือ

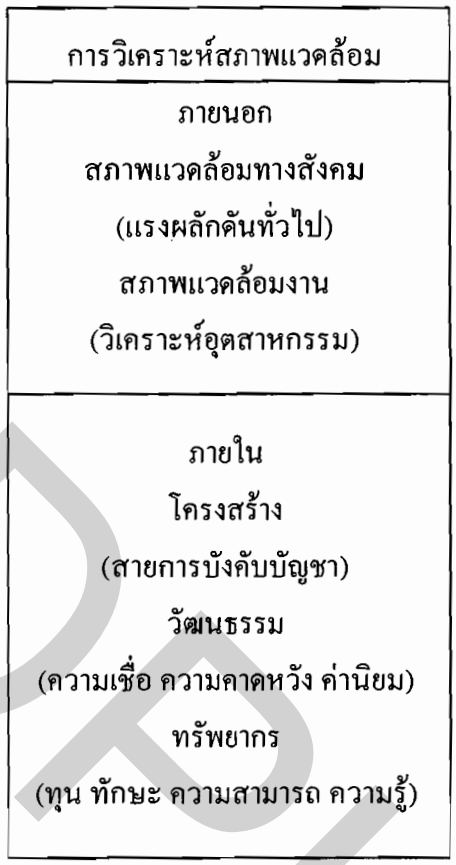
(1) บทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal roles) คือบทบาทมุ่งที่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บทบาทนี้ประกอบด้วย 3 บทบาทย่อย ได้แก่ เป็นตัวแทนของกิจการ (Figurehead) เป็นผู้นำ (Leader) และเป็นผู้ประสาน (Liaison)

(2) บทบาทด้านข้อมูล (Informational roles) คือบทบาทเป็นศูนย์กลางรับและส่งข้อมูล ประกอบด้วย 3 บทบาทย่อย ได้แก่ เป็นผู้คอยติดตามข้อมูล (Monitor) เป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูล (Dissemination) และเป็นผู้โฆษณา (Spoke person)

(3) บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional roles) แม้ว่าการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นบทบาทสำคัญ แต่ก็เป็นพื้นฐานของการนำไปสู่กระบวนการของการตัดสินใจ บทบาทนี้ประกอบด้วย 4 บทบาทย่อย ได้แก่ เป็นผู้ประกอบการ(Entrepreneur) เป็นผู้ยุติข้อปัญหา (Disturbance) เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource allocator) และ เป็นผู้ไกล่เกลี่ย (Negotiator)

**Wheelen และ Hunger** (2000 ) ได้กล่าวว่าก่อนที่องค์การจะสร้างกลยุทธ์ ต้องทำการวิเคราะห์ (Scan)สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อบ่งชี้โอกาสหรือลู่ทาง (Opportunities) ภัยคุกคามหรือปัญหา (Threats) และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การเพื่อให้เห็นจุดแข็ง(Strength) และจุดอ่อน (Weakness) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการติดตาม ประเมิน และรวบรวมข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมตามความคิดของ Wheelen และ Hunger แสดงไว้ในภาพดังนี้

DPU




ภาพที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมตามแนวคิดของ Wheelen และ Hunger

จากแนวความคิดของ Wheelen และ Hunger เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์การ จะเห็นว่ามีสภาพแวดล้อมภายในด้านหลักๆ คือ

1. โครงสร้าง (Structure)
2. วัฒนธรรม (Culture) และ
3. ทรัพยากร (Resources)

**ด้านโครงสร้างขององค์การ** มีผู้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

**Gibson, Ivancevich และ Donnelly** (1991 ) กล่าวถึงโครงสร้างองค์การว่า เป็นแนคิดแบบย่อที่แสดงให้เห็นถึงแบบแผนของงานและกลุ่มงานในองค์การ ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ต่างๆ ที่มีอยู่ แสดงให้เห็นหน่วยงานและระดับของการบังคับบัญชา โครงสร้างองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่ม และโครงสร้างองค์การเป็นเสมือนสิ่งบ่งบอกถึงความมุ่งหมาย เป้าหมาย

โครงสร้างองค์การเป็นผลมาจากการตัดสินใจทางการบริหารเกี่ยวกับเหตุผลสำคัญ 4 ประการขององค์การ คือ

(1) การแบ่งงาน (Division of labor)

(2) การจัดตั้งหน่วยงาน (Departmentalization)

(3) ขนาดของหน่วยงาน (Size of department) และ

(4) การมอบอำนาจ (Delegation of authority)

การตัดสินใจของผู้บริหารได้รับอิทธิพลจากปัจจัยการออกแบบงาน และปัจจัยการออกแบบองค์การ เช่น ความแตกต่างของบุคคล ความสามารถในงาน เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน กลยุทธ์ และลักษณะของผู้บริหาร การตัดสินใจทางการบริหารสะท้อนมิติโครงสร้างองค์การ 3 ประการ คือ

(1) ความเป็นทางการ (Formalization)

(2) ความสลับซับซ้อน (Complexity) และ

(3) การรวมอำนาจ (Centralization)

โครงสร้างองค์การยังก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ คือ ผลผลิต ความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความสามารถ

**Robbins** (1997) ได้กล่าวถึงโครงสร้างองค์การว่า ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบที่สำคัญคือ (1) ความชำนาญในงาน (Work specialization) (2) การจัดแผนกงาน(Departmentalization) (3) สายการบังคับบัญชา (Chain of command) (4) ขอบเขตการควบคุม (Span of control) (5) การรวมและการกระจายอำนาจ (Centralization and Decentralization) และ (6) ความเป็นทางการ (Formalization)

1. ความชำนาญในงาน หรือการแบ่งงานกันทำ (Devision of labor) หมายถึงระดับของภาระงานในองค์การถูกแบ่งออกเป็นงานๆ เนื่องจากงานทั้งหมดไม่สามารถทำได้ด้วยบุคคลเพียงคนเดียว จึงถูกแตกออกเป็นขั้นๆ แต่ละขั้นทำสำเร็จโดยบุคคลที่ต่างกัน แต่ละคนมีความชำนาญทำกิจกรรมแต่ละส่วนแทนที่จะทำกิจกรรมทั้งหมด

2. การจัดแผนกงาน เมื่อแบ่งแยกงานตามความชำนาญในงานแล้ว จึงต้องรวมงานเข้าไว้เป็นกลุ่มเพื่อให้งานสามารถประสานกันได้ การรวมกลุ่มงานทำได้หลายอย่าง อาจทำตามหน้าที่ที่ปฏิบัติ (Function) ตามผลผลิต (Product) ตามพื้นที่ (Geography) ตามลูกค้า (Customer) เป็นต้น

3. สายการบังคับบัญชา ก็คือสายของอำนาจ (Line of authority) จากระดับบนสุดขององค์การลงมาสู่ระดับต่ำสุดขององค์การ และแสดงถึงใครจะต้องรายงานใคร สายการบังคับบัญชา

DPU

แสดงถึงอำนาจและเอกภาพในการบังคับบัญชา (Authority and unity of command) อำนาจหมายถึง สิทธิที่มีอยู่ในตำแหน่งบริหารที่จะใช้ในการสั่งการ และคาดว่าคำสั่งนั้นจะได้รับการเชื่อฟังหรือให้เกิดการประสานงาน ส่วนเอกภาพในการบังคับบัญชาช่วยให้รักษาสายของอำนาจ ไม่แตกขาดออกไป ยังแสดงถึงว่าบุคคลควรมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวที่จะต้องรับผิดชอบโดยตรง สายการบังคับบัญชาแตกขาดออกไป ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจเกิดความขัดแย้งในการสั่งการหรือถูกสั่งการโดยผู้บังคับบัญชาหลายคน

4. ขอบเขตของการควบคุม คือจำนวนมากน้อยเพียงใดที่ผู้บังคับบัญชาสามารถสั่งการอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ยังบอกถึงจำนวนผู้บริหารและลำดับของการควบคุมในองค์การ

5. การรวมและการกระจายอำนาจ ในบางองค์การ ผู้บริหารระดับสูงทำการตัดสินใจทั้งหมด ผู้บริหารระดับล่างนำการอำนวยการสั่งการไปดำเนินการ แต่ก็มีบางองค์การที่ผลักดันให้ผู้บริหารที่ใกล้ชิดกับการปฏิบัติเป็นผู้ตัดสินใจ อาจกล่าวได้ว่าองค์การแบบแรกเป็นองค์การแบบรวมอำนาจ ส่วนองค์การแบบหลังเป็นองค์การกระจายอำนาจ การรวมอำนาจจึงเป็นระดับที่การตัดสินใจรวมไว้ที่จุดเดียวในองค์การ อำนาจที่เป็นทางการเป็นของบุคคลที่มีตำแหน่งระดับสูงสุดทำการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การโดยบุคคลที่อยู่ในระดับล่างไม่มีส่วนหรือมีส่วนน้อยมากในการตัดสินใจ ตรงกันข้ามบุคคลที่อยู่ในระดับล่างมีส่วนในการตัดสินใจมากขึ้น การกระจายอำนาจก็ย่อมมีมากขึ้นด้วย

6. ความเป็นทางการ หมายถึงระดับซึ่งงานในองค์การได้วางเกณฑ์หรือมาตรฐานไว้ความเป็นทางการมีมากเท่าไร บุคคลหรือพนักงานก็ต้องปฏิบัติไปตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่วางไว้ พนักงานปฏิบัติตามวิธีเดียวกัน ผลที่ออกมาก็เป็นแบบเดียวกัน กฎระเบียบขององค์การมีมาก มีการกำหนดวิธีการดำเนินการในกระบวนการทำงานในองค์การอย่างชัดเจน

**ด้านวัฒนธรรมองค์การ** มีผู้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งสำคัญเพราะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การมีหลักฐานที่ชัดเจนแสดงให้เห็นว่าองค์การประกอบด้วย วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน จะทำให้ผลิตภาพขององค์การสูงขึ้น ช่วยให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก ช่วยให้ความรู้สึกเป็นเจ้าของสูงขึ้น และช่วยเพิ่มผลกำไร ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าขององค์การ

**Cambell,Dunnette และ Lawler** (1980 ) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่อธิบายวัฒนธรรมขององค์การ คือ

1. ความอิสระของบุคคล (Individual autonomy) คือระดับความรับผิดชอบ ความมีอิสระ และโอกาสริเริ่มสร้างสรรค์ของสมาชิกองค์การ

2. การควบคุมพฤติกรรม (Behavior control) คือระดับของกฎเกณฑ์และระเบียบแบบแผน ตลอดจนการบังคับบัญชาสั่งการที่ใช้ในการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิก

3. สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน (Performance incentives) คือระดับที่สิ่งจูงใจในองค์การอาทิ เงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นไปตามการปฏิบัติงานของสมาชิก

4. พฤติกรรมเสี่ยง (Risk behavior) คือระดับที่สมาชิกองค์การได้รับการกระตุ้นให้เกิดความเข้มแข็ง ริเริ่มสร้างสรรค์ และกล้าเผชิญความเสี่ยง

เมื่อรวมคุณลักษณะเหล่านี้เข้าด้วยกันแล้ว ก็จะเห็นภาพของวัฒนธรรมองค์การเกิดขึ้น วัฒนธรรมจึงเป็นรากฐานสำหรับความเข้าใจร่วมกันที่สมาชิกมีเกี่ยวกับองค์การ วิธีที่สิ่งต่างๆได้รับการปฏิบัติ และวิธีการที่สมาชิกประพฤติปฏิบัติ

**Kilmann, Saxton และ Serpar** (1985) กล่าวถึงองค์ประกอบของวัฒนธรรมไว้ 4 ประการ ขึ้นอยู่กับระดับของการพิจารณาที่ต่างกัน ดังนี้

1. สิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น (Artifacts) เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่เป็นการพิจารณาวัฒนธรรมระดับบน ซึ่งประจักษ์ด้วยสายตามากกว่าบรรทัดฐาน ค่านิยม และฐานคติ เป็นพฤติกรรมของสมาชิกที่สามารถสังเกตเห็นได้ดีเท่ากับโครงสร้าง ระบบ วิธีดำเนินการ กฎระเบียบ และลักษณะทางกายภาพขององค์การ นอกจากนี้ ยังให้ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่เป็นจริงขององค์การ

2. บรรทัดฐาน (Norms) เป็นการพิจารณาวัฒนธรรมระดับรองลงไปคือ บรรทัดฐานเป็นองค์ประกอบที่ชี้ให้เห็นว่าสมาชิกประพฤติปฏิบัติอย่างไรในสถานการณ์เฉพาะนั้นๆ เป็นกฎเกณฑ์ที่ไม่ได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

3. ค่านิยม (Values) เป็นการพิจารณาวัฒนธรรมลึกลงมาอีก ได้แก่ ค่านิยม เกี่ยวกับสิ่งที่ควรจะเป็นในองค์การ ค่านิยมจะบอกสมาชิกว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญในองค์การ และอะไรที่สมาชิกจำเป็นต้องให้ความเอาใจใส่ ค่านิยมจะได้รับการสนับสนุนจากบรรทัดฐานและสิ่งที่มนุษย์ประดิษฐ์ขึ้น

4. ฐานคติหลัก (Basic assumptions) เป็นการพิจารณาวัฒนธรรมระดับต่ำที่สุด เกี่ยวกับปัญหาขององค์การควรแก้ไขอย่างไร ฐานคติช่วยบอกสมาชิกถึงวิธีการรับรู้ คิด และรู้สึกในสิ่งต่างๆ

จึงอาจกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นผลผลิตของการเรียนรู้อันยาวนาน และสะท้อนสิ่งที่ได้ทำมาในอดีต วัฒธรรมองค์การ ได้แก่ ฐานคติหลัก ค่านิยม บรรทัดฐาน และสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น ซึ่งได้ทำมาดีพอเพียงที่จะบอกถึงความสำเร็จขององค์การในระยะเวลาที่ผ่านมา

**Martin** (1992 ) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า แต่ละองค์การย่อมมีวัฒนธรรมของตนเอง วัฒนธรรมเป็นระบบของค่านิยมร่วมของสมาชิกองค์การ ซึ่งบอกถึงความแตกต่างขององค์การหนึ่งจากองค์การอื่น วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญเพราะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ มีหลักฐานที่ชัดเจนว่าวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งก่อให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้น พนักงานที่มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และองค์การเจริญรุ่งเรือง

วัฒนธรรม Martin ได้อธิบายไว้ว่า เป็นชุดของคุณลักษณะที่ประกอบด้วย

1. ความเป็นอิสระของบุคคล คือระดับของความรับผิดชอบ ความไม่พึ่งพา และโอกาสในความคิดริเริ่มของสมาชิกองค์การ

2. สำนึกต่อความต้องการของลูกค้า และพนักงาน คือระดับของความรับผิดชอบต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการ

3. สนับสนุน คือระดับของความช่วยเหลือและความอบอุ่นที่ได้รับจากผู้บริหาร

4. สนใจให้พนักงานริเริ่มความคิดใหม่ๆ คือระบบที่พนักงานได้รับการกระตุ้น และให้อิสระไปสู่ข้อแนะนำที่มีคุณภาพและผลผลิตสูงขึ้น

5. การเปิดกว้างของช่องทางการติดต่อสื่อสารที่สะดวก คือระดับของความเป็นอิสระของการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกและทีมในระดับต่างๆ

6. พฤติกรรมเสี่ยง คือระดับที่สมาชิกได้รับการกระตุ้นให้รุกเร้า ริเริ่มสิ่งใหม่ และแสวงหาความเสี่ยง

จะเห็นได้ว่า เมื่อรวมเอาคุณลักษณะเหล่านี้เข้าด้วยกันก็จะเป็นภาพของวัฒนธรรมองค์การวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นรากฐานของความเข้าใจร่วมกันว่าสมาชิกกระทำสิ่งต่างๆอย่างไร และวิถีทางที่สมาชิกประพฤติปฏิบัติ

**Robbins และ Coulter** (1999 ) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การว่า เป็นระบบของความหมายร่วมกันที่สมาชิกยึดถือ ซึ่งแตกต่างจากองค์การอื่น วัฒนธรรมหมายถึงหลายอย่างด้วยกัน พิจารณาได้จาก 7 มิติ ดังนี้

1. การริเริ่มสร้างสรรค์และความกล้าเสี่ยง (Innovation and risk taking) คือระดับที่พนักงานได้รับกระตุ้นและสนับสนุนให้ริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าเสี่ยง

2. ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียด (Attention to detail) คือระดับที่พนักงานได้รับความคาดหวังให้แสดงความเที่ยงตรงถูกต้อง ทำการวิเคราะห์ และเอาใจใส่ในรายละเอียด

3. การเน้นผลลัพธ์ (Outcome orientation) คือระดับที่ผู้บริหารมุ่งผลลัพธ์มากกว่าเทคนิค และกระบวนการที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

4. การเน้นที่คน (People orientation) คือระดับที่การตัดสินใจทางการบริหารนำมาพิจารณาถึงผลที่มีต่อผลลัพธ์ของคนภายในองค์การ

5. การเน้นทีม (Team orientation) คือระดับที่กิจกรรมงานได้รับการจัดการตามทีมมากกว่าบุคคล

6. เข้มแข็ง จริงจัง (Aggressiveness) คือระดับที่คนเข้มแข็งจริงจังหรือแข่งขันมากกว่าเรื่อยๆเฉื่อยๆและแค่เพียงร่วมมือกัน

7. ความมั่นคง (Stability) คือระดับซึ่งกิจกรรมขององค์การมุ่งเน้นการธำรงรักษาสถานภาพซึ่งตรงกันข้ามกับความเจริญเติบโต

**Harvey และ Brown** (1996 ) กล่าวถึงปัจจัยที่ใช้บอกวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยดังกล่าวได้แก่ลักษณะดังต่อไปนี้

1. หลักฐานการเป็นสมาชิก (Member identity) คือหลักฐานการเป็นสมาชิกองค์การเป็นไปตามประเภทงานหรือความชำนาญในวิชาชีพ

2. การเป็นทีม ( Team identity) คือ ระดับที่กิจกรรมงานได้รับการจัดการเป็นทีมมากกว่าเป็นแต่ละบุคคล

3. การเน้นที่คน (People focus) คือ ระดับที่ยินยอมให้พนักงานมีอิสระในการจัดการภายในองค์การ

4. ความเป็นอิสระ (Autonomy) คือ ระดับที่หน่วยงานภายในองค์การได้รับการสนับสนุนส่งเสริมให้ดำเนินการเชื่อมประสานกัน หรือเป็นไปในลักษณะที่มีอิสระต่อกัน

5. ความเสี่ยง (Risk tolerance) คือ ระดับที่พนักงานได้รับการกระตุ้นให้เข้มแข็งริเริ่มสร้างสรรค์และแสวงหาความเสี่ยง

**Wiihrich และ Koontz** ( 1993 ) กล่าวว่า องค์การที่มีประสิทธิผลมักได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งมีผลต่อการทำหน้าที่การบริหารด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคลเข้าทำงาน การสั่งการและการควบคุมให้ดำเนินต่อไปได้ จากที่ให้ไว้ในตารางข้างล่างนี้ พนักงานส่วนใหญ่ชอบที่จะทำงานในองค์การตามสภาพแวดล้อม B ซึ่งพนักงานสามารถมีส่วน

ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ได้รับการประเมินโดยอาศัยเกณฑ์การปฏิบัติงานมากกว่าอาศัยความสนิทสนมกัน มีช่องทางการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดกว้างและติดต่อได้ทุกทิศทาง และพนักงานมีโอกาสควบคุมตนเองได้มาก

ตารางที่ 1 วัฒนธรรมองค์การกับการปฏิบัติการบริหาร

| สภาพแวดล้อม A | สภาพแวดล้อม B |
|---|---|
| **การวางแผน** | |
| -เป้าหมายถูกกำหนดขึ้นโดยเผด็จการ | -เป้าหมายถูกกำหนดขึ้นโดยการมีส่วนร่วม |
| -การตัดสินใจเป็นการรวมอำนาจ | -การตัดสินใจเป็นการกระจายอำนาจ |
| **การจัดองค์การ** | |
| -อำนาจเป็นการรวมอำนาจ | -อำนาจเป็นการกระจายอำนาจ |
| -อำนาจอธิบายไว้อย่างแคบ | -อำนาจอธิบายไว้อย่างกว้างขวาง |
| **การจัดบุคคลเข้าทำงาน** | |
| -คนถูกเลือกโดยอาศัยความสนิทสนม | -คนถูกเลือกโดยอาศัยเกณฑ์การปฏิบัติงาน |
| -การฝึกอบรมอธิบายไว้อย่างเฉพาะเจาะจง | -การฝึกอบรมเป็นไปหลายด้าน |
| **การสั่งการ** | |
| -ผู้บริหารได้มาจากผู้นำแบบสั่งการ | -ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม |
| -การติดต่อสื่อสารไหลจากบนลงล่าง | -การติดต่อสื่อสารไหลจากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน ตามแนวนอนและตามขวาง |
| **การควบคุม** | |
| -ผู้บังคับบัญชาใช้การควบคุมอย่างจริงจัง | -พนักงานควบคุมตนเองอย่างมาก |
| -เน้นการควบคุมทางการเงิน | -เน้นการควบคุมหลายเกณฑ์ |

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดวัฒนธรรมองค์การของ Cambell, Dunnette และ Lawler ที่กล่าวคุณลักษณะที่อธิบายวัฒนธรรมองค์การไว้ 4 ประการ ได้แก่ ความเป็นอิสระของบุคคล การควบคุมพฤติกรรม สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การของบริษัทนวพลาสติกอุสาหกรรม จำกัด

**ด้านทรัพยากรขององค์การ** มีผู้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

**Szilagyi** (1984 ) กล่าวว่าองค์การทุกชนิดต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบโดยตรงต่อองค์การ ได้แก่ ผู้ส่งวัตถุดิบ(Suppliers) ลูกค้า (Customers) คู่แข่ง (Competitors) หน่วยงานราชการ (Government agencies) และสังคม (Society) Szilagyi ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ให้โอกาสในการผลิตสินค้าและบริการช่วยให้องค์การดำรงอยู่ได้ต้องมีขีดความสามารถที่จะบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ต้องมีความสัมพันธ์กับทรัพยากร (Resources)ขององค์การ ทุกองค์การมีทรัพยากรอย่างน้อย 4 ประเภท คือ ทรัพยากรเงิน ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรด้านระบบและเทคโนโลยี

1. ทรัพยากรเงิน (Financial resources) ทรัพยากรเงินมีความสำคัญที่สุดขององค์การทุกประเภท กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรเงินที่สำคัญต่อผู้บริหาร คือ

(1) ทรัพยากรเงินที่หามาได้ (Acquisition of financial resources)

(2) การจัดสรรทรัพยากรเงิน (Allocation of financial resources)

(3) การควบคุมทรัพยากรเงิน (Controlling financial resources)

2. ทรัพยากรกายภาพ (Physical resources) ทรัพยากรกายภาพอย่างน้อย มี 3 ประเภท ที่สำคัญต่อผู้บริหาร คือ

(1) โรงงาน (Physical Plant) ทรัพยากรนี้เกี่ยวข้องกับการดำรงอยู่และประสิทธิภาพของโรงงาน การวิจัย และเครื่องใช้ทดสอบ อาคารสำนักงาน และอุปกรณ์อื่นๆ

(2) สถานที่ตั้งโรงงาน (Location of the physical plant) นอกเหนือจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้ว สถานที่ตั้งโรงงานมีความสำคัญมาก ความใกล้กับลูกค้าและผู้ส่งวัตถุดิบ ความสะดวกในการขนส่ง และมีแรงงานที่มีทักษะพอเพียงเป็นลักษณะที่มีความสำคัญ

(3) การสำรองวัตถุดิบ (Raw materials resources) การมีวัตถุดิบมากพอโดยการเป็นเจ้าของหรือโดยการมีข้อตกลงตามสัญญาก็ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรกายภาพ

3. ทรัพยากรมนุษย์ (Human resources) ทรัพยากรมนุษย์ช่วยทำให้ทรัพยากรอื่นขององค์การทำงานได้ ทรัพยากรมนุษย์แบ่งเป็นประเภทใหญ่ 2 ประเภท คือ

(1) บุคคลประเภทชำนาญการ (Specialized personnel) องค์การส่วนมากมีบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญในการผลิต การขาย นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร ตัวแทนการขาย และนักวิเคราะห์ระบบด้วยคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

(2) บุคคลประเภทบริหาร (Managerial personnel) บุคคลประเภทนี้มีความรู้ความสามารถในกิจกรรมการบริหารเป็นอย่างดี

4. ทรัพยากรระบบและเทคโนโลยี (System and technological resources) ในการผลิตสินค้าและบริการ องค์การได้พัฒนาขีดความสามารถของตนเอง องค์ประกอบของทรัพยากรด้านนี้ คือ ความสามารถของระบบกับความสามารถทางเทคโนโลยี

(1) ความสามารถของระบบ (System capabilities) ความสามารถของระบบก็คือกระบวนการ (Process) ที่สนับสนุนหน้าที่หลักขององค์การ ได้แก่ รูปแบบการควบคุมคุณภาพ นโยบายการให้รางวัลตอบแทน และระบบการจำหน่าย

(2) ความสามารถด้านเทคโนโลยี (Technological capabilities) ความสามารถของระบบเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของกระบวนการที่องค์การกำหนดไว้ ส่วนความสามารถด้านเทคโนโลยีเกี่ยวข้องอย่างมากกับผลผลิต (Output) ได้แก่ สิทธิบัตร ลูกค้าประจำ หรือความตระหนักในสินค้าที่มีคุณภาพสูง

**Robbins** ( 2001 ) กล่าวเกี่ยวกับทรัพยากร (Resources)ว่า ระดับศักยภาพในการปฏิบัติงานของกลุ่มงานขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่สมาชิกแต่ละคนนำมาสู่กลุ่มงาน ซึ่งได้แก่

1. ความรู้ (Knowledge)
2. ทักษะ (Skills)
3. ความสามารถ (Abilities) และ
4. ลักษณะของบุคลิกภาพ (Personalities)

การปฏิบัติงานของกลุ่มงาน สามารถคาดการณ์ได้โดยการประเมินความรู้ ทักษะ และความสามารถของสมาชิกแต่ละคน ส่วนลักษณะของบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์อย่างมากกับทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิก ลักษณะของบุคลิกภาพที่ดี เช่น เข้าสังคมได้ มีความคิดริเริ่ม เปิดเผยและยืดหยุ่น จะช่วยให้เกิดผลผลิต เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน และเกิดความสามัคคีในกลุ่มงาน กลุ่มงานที่มีประสิทธิผลจะต้องได้รับการสนับสนุนจากองค์การเกี่ยวกับ ข้อมูลข่าวสารที่ทันเวลา เทคโนโลยี กำลังใจ และการช่วยเหลือทางการบริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มงานและองค์การ

**Ferguson และ Ferguson** ( 2000 ) ได้กล่าวถึงการตัดสินใจและการปฏิบัติงานขององค์การต้องอาศัยทรัพยากร 2 ประเภท คือ ทรัพยากรมนุษย์ (Human resources) ได้แก่ ทักษะ (Skills) ความรู้ (Competences) และความสามารถ (Abilities) กับทรัพยากรที่ไม่ใช่คน ได้แก่ สินทรัพย์หรือ

DPU

ทุนทรัพย์ (Assets) ทรัพยากรทั้งสองอย่างนี้ต่างกันทั้งประเภท ปริมาณ คุณภาพ และคุณลักษณะ แต่ก็สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับภาระกิจ(Tasks) และความมุ่งหมาย(Purposes) อย่างไรก็ตาม ทรัพยากรบางอย่างมีลักษณะเฉพาะเจาะจงในการใช้ แต่บางอย่างมีอยู่ในองค์การเพียงระยะสั้นๆ

ทรัพยากร เป็นคำรวมขององค์ประกอบต่างๆทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ซึ่งองค์การใช้ในกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ใส่เข้าไป (Inputs) ให้ได้ส่วนที่ได้ออกมา (Outputs) หรือผลผลิต ทรัพยากรขององค์การประกอบด้วยสินทรัพย์ (assets) ซึ่งไม่ใช่ทรัพยากรมนุษย์ (Non-human resources) องค์การมีสินทรัพย์ไว้ในการควบคุม โดยปกติแล้วองค์การมีสิทธิในสิน ทรัพย์ คือ สิทธิในการใช้ การจ้าง หรือการขาย เครื่องจักร อาคาร รถบรรทุก เครื่องคอมพิวเตอร์ และโต๊ะเก้าอี้เหล่านี้เป็นสินทรัพย์ ซึ่งรวมถึงฐานข้อมูล สิทธิบัตร และยี่ห้อสินค้า สินทรัพย์ขององค์การส่วนมากไม่ได้เป็นของสมาชิก และไม่ได้ผลกระทบจากวัฒนธรรมและโครงสร้างของรัฐบาล ส่วนทักษะ ความรอบรู้ และความสามารถ ไม่ใช่สินทรัพย์แต่เป็นสมบัติหรือมรดกของสมาชิกในองค์การ ซึ่งอาจเรียกว่า ทุนมนุษย์ (Human capital) โดยปกติทุนมนุษย์จะได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมและวิถีทางการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลต่อความสามารถขององค์การในการทำสิ่งต่างๆ

**2. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน**

การทำงานที่จะให้บรรลุจุดมุ่งหมายของงานหรือองค์การนั้น การทำงานจะต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งแนวคิดการทำงานเพื่อให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพนี้ได้วิวัฒนาการจากแนวคิดทางการบริหารในอดีตที่พัฒนามาเป็นลำดับ ซึ่งแนวความคิดที่สำคัญที่ต่อเนื่องกันคือ การบริหารที่มีหลักเกณฑ์ที่มุ่งเน้นศึกษาถึงงานเป็นสำคัญ บุคคลสำคัญในแนวความคิดนี้คือ Federick W Taylor โดยมุ่งที่หลักเกณฑ์และระเบียบว่าปฏิบัติงานเช่นไรที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ อีกบุคคล คือ Henry Fayol เน้นที่ตัวผู้บริหารและหลักการบริหาร ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงมากคือ หลักการบริหารงานทั่วไป ต่อมา Elton Mayo ได้ทดสอบและศึกษาเกี่ยวกับเรื่องราวของคนจนได้มีความเข้าใจเรื่องราวของคนกว้างขวางและลึกซึ้งมาก โดยค้นพบว่าบุคคลเป็นปัจจัยที่ผันแปรได้ และเป็นหัวใจในการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน จึงเกิดการบริหารแบบมนุษยสัมพันธ์ แต่ถึงเรื่องราวของคนจะเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งต้องให้ความสนใจว่าให้เขาทำงานด้วยความพึงพอใจ และสามารถคงอยู่ในองค์การได้อย่างมีความสุข เรื่องราวของงานก็ยังมีความสำคัญเช่นกันเพราะต่างก็มีความสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพให้กับองค์การได้เช่นกัน

เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า งานเป็นสิ่งสำคัญต่อชีวิต จึงมีผู้ให้ความสนใจแนวคิดการทำงานใหม่ที่คำนึงถึงการจัดรูปแบบงานที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกที่ดีในการทำงาน มีความ

รู้สึกพึงพอใจในงาน มีแนวทางการดำเนินชีวิตที่มีความสุข บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ และมีการดำเนินชีวิตอย่างมีคุณค่า ที่เรียกว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน

คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นความรู้สึกเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งมีความต้องการที่แตกต่างกันไป อีกทั้งยังมีลักษณะเป็นนามธรรมที่วัดได้ยาก จึงมีผู้กำหนดตัวบ่งชี้คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นเกณฑ์การตัดสิน ที่จะบอกได้ว่าเมื่อบุคคลใดมีชีวิตการทำงานที่มีลักษณะดังตัวบ่งชี้จะเป็นผู้มีคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งได้มีการเปลี่ยนแปลงเรื่อยมา ดังนี้

ในช่วง ค.ศ. 1930-1940 คุณภาพชีวิตการทำงานจะขึ้นอยู่กับการมีความมั่นคงในการทำงาน การทำงานที่มีระเบียบ และภาวะเศรษฐกิจของผู้ปฏิบัติงาน ต่อมาในปี ค.ศ. 1950-1960 แนวคิดได้กว้างขึ้น โดยนักจิตวิทยาสมัยนั้นได้เพิ่มเรื่องความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างขวัญในการทำงาน กับผลผลิต ซึ่งเกิดจากการส่งเสริมให้มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน เป็นอีกสิ่งหนึ่งในการบ่งบอกคุณภาพชีวิตการทำงาน ในปี ค.ศ. 1960-1970 ได้เพิ่มเรื่อง การมีโอกาสในการทำงานที่เสมอภาค และแบบแผนการทำงานที่เป็นที่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน และตั้งแต่ปี ค.ศ. 1970 เป็นต้นมา มีการศึกษาในเรื่องนี้อย่างจริงจังขึ้น โดยมุ่งที่ประสิทธิผลขององค์การและการเพิ่มประสบการณ์โดยธรรมชาติของบุคคลทั้งร่างกาย และจิตใจ ซึ่งช่วงนี้เองที่ Walton เป็นบุคคลหนึ่งที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานอย่างจริงจัง โดยพิจารณาจากคุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต เน้นแนวทางความเป็นมนุษย์ (Humanistic) ศึกษาสภาพแวดล้อมตัวบุคคลและสังคมที่ส่งผลทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ ผลผลิตที่ได้รับตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของบุคคลในการทำงาน มีผู้ให้ความหมายและปัจจัยชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงาน ไว้ดังนี้

**Walton** (1973 ) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า หมายถึงบุคคลพอใจกับงานที่ได้ทำขณะที่องค์กรได้รับผลผลิตจากบุคคลในระดับที่ดี โดยชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานนั้น ว่าประกอบไปด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ อยู่ 8 ประการ ดังนี้

1. การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and fair compensation) คือ ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานนั้น จะต้องมีความเพียงพอในการดำรงชีวิตตามมาตรฐานการครองชีพที่สมเหตุสมผลในสังคมนั้น ๆ สำหรับค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมก็เกิดจากการเปรียบเทียบค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานนั้น เมื่อเทียบกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกัน หรือ เปรียบเทียบจากผลการปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน

2. สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and healthy working condition) คือ ผู้ปฏิบัติงานควรอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีทั้งต่อร่างกายและการทำงาน ควรจะมีการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพ สภาพทางกายภาพของที่ทำงาน

ความพร้อมในหน่วยงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน คำนึงถึงความปลอดภัยจากอุบัติเหตุและมีผลเสียต่อสุขภาพของผู้ให้บริการและผู้รับบริการน้อยที่สุด โดยครอบคลุมการแพร่กระจายของเชื้อโรค การใช้ประโยชน์ ความสะดวกสบายและความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

3. ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน (Opportunity for continued growth and security) ควรให้ความสนใจต่อพนักงาน ให้พนักงานได้รักษาหรือเพิ่มความสามารถในการทำงานของเขามากกว่าที่จะคอยเป็นผู้นำให้เขาทำตาม จะต้องมีการมอบหมายงานใหม่หรืองานที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้นอีกในอนาคต จะต้องเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาภายในองค์การ ในสายงาน รวมถึงสมาชิกครอบครัวด้วย ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง การสร้างโอกาสในการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและมั่นคง การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน ให้โอกาสในการศึกษาและใช้ความรู้ความสามารถใหม่ ๆ รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่ง การสับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ และให้หลักประกันความมั่นคงในการทำงาน

4. โอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล (Opportunity for developing and using human capacity) คือ โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติงานตามทักษะและความรู้ที่มี ซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนมีคุณค่าและรู้สึกท้าทายในการทำงาน ได้ใช้ความสามารถในการทำงานเต็มที่ รวมทั้งความรู้สึกมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ความมากน้อยของโอกาสในการสร้างเสริมความสามารถในการทำงานให้มีคุณภาพ โดยให้บุคคลมีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ สามารถควบคุมงานด้วยตนเองได้ เปิดโอกาสในการเสนอผลงานจากความคิดริเริ่มสร้างสรรต่อหน่วยงาน การเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

5. ความรู้สึกเป็นเจ้าของและการทำงานร่วมกัน (A feeling to belonging) คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามีคุณค่า ได้รับการยกย่อง และร่วมมือกันทำงานจากกลุ่มเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อนร่วมงาน มีการเปิดเผยตนเอง มีการติดต่อสื่อสารในกลุ่ม มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในหน่วยงาน ปราศจากการมีอคติและการทำลายซึ่งกันและกัน

6. ประชาธิปไตยในองค์การ (Constitutionalism) หมายถึง การยึดหลักรัฐธรรมนูญเป็นหลักในการทำงาน โดยในการทำงานบุคคลได้รับความเคารพในสิทธิส่วนบุคคล มีอิสระในการพูด มีความเสมอภาคในเรื่องต่าง ๆ ของงานตามความเหมาะสมและให้ความเคารพต่อความเป็นมนุษย์ด้วยกันของผู้ร่วมงาน วางมาตรฐานว่าพนักงานมีสิทธิอะไรบ้างและจะปกป้องสิทธิของตนเองได้อย่างไร ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับ วัฒนธรรมขององค์การนั้น ๆ ว่า มีความเคารพในสิทธิส่วนตัวมากน้อยเพียงใด ยอมรับในความขัดแย้งทางความคิด

7. ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Work and total life space) คือ บุคคลจะต้องจัดความสมดุลให้เกิดขึ้นในชีวิต โดยจะต้องจัดสรรบทบาทให้สมดุล ได้แก่ การแบ่งเวลา ในการดำรงชีวิต เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เวลาส่วนตัว เวลาสำหรับครอบครัว เวลาพักผ่อนและเวลาที่ให้กับสังคม ซึ่งจะต้องมีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างของตนเองและครอบครัว

8. การคำนึงถึงความต้องการของสังคม (Social relevance of work life) หมายถึง การที่พนักงานมีความรู้สึกว่า กิจกรรมหรืองานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคม การทำงานที่รับผิดชอบต่อสังคม และการให้ความร่วมมือกับชุมชนตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ ในการกระทำกิจกรรมเพื่อสาธารณะประโยชน์อื่น ๆ เป็นการเพิ่มคุณค่าความสำคัญให้แก่อาชีพและการเกิดความรู้สึกภูมิใจ

นอกจากแนวคิดของ Walton แล้ว ยังมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความหมายและปัจจัยชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงานอีกหลายท่านดังนี้

**Berstein** (1980 ) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานดังนี้

1. รายได้และผลประโยชน์ (Reasonable compensation and fringe benefits) รายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงานเป็นความแตกต่างที่สำคัญอย่างหนึ่ง ซึ่งนำมาเพื่อลดความกดดัน เสี่ยงกับ

ปัญหาทางการเงิน ถึงแม้ว่าบางสิ่งเงินไม่ใช่สิ่งที่ต้องพิจารณาอันแรกในการจูงใจของคนทั่วไป แต่ทุกคนส่วนใหญ่ก็ยังคงต้องคิด พิจารณาก่อนการใช้จ่ายอย่างเพียงพอ เช่น ทำให้สามารถมีชีวิตในการทำงานดีขึ้น

2. ความมั่นคงในงาน (Job security) เป็นสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญเช่นเดียวกับการมีค่าจ้างที่ดี ทำให้ชีวิตการทำงานดี ลดความกดดันในชีวิตของงานที่ทำ ไม่วิตกกังวล รวมไปถึงการวางแผนกำลังคนในอนาคต และรวมไปถึงการมีสมาชิกเพิ่มของครอบครัว

3. สภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน (A safe and healthful work environment) เป็นโปรแกรมที่เกี่ยวข้องและสำคัญ ความต้องการของหลาย ๆ โรงงานต้องการที่จะมีสภาพแวดล้อมที่ดีและปลอดภัย เพราะว่าจะนำมาซึ่งความสำเร็จในงานที่ทำ อีกทั้งจะต้องมีผู้เชี่ยวชาญในด้านความปลอดภัย รวมไปถึงโปรแกรมทางด้านความปลอดภัยเพื่อทำให้พนักงานมีร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์

4. การรับรองความสำเร็จจากงานที่ทำเพื่อนำไปสู่การเลื่อนขั้นเงินเดือนและรวมไปถึงรางวัลอื่น ๆ (Recognition for achievement through promotion , pay , or other rewards.) ซึ่งเป็นธรรมดาของทุกโปรแกรมที่จะต้องมีการจูงใจเพื่อให้พนักงานกระตือรือล้น เพื่อความสำเร็จ ซึ่งจะนำมาซึ่งตำแหน่ง รายได้และรางวัลของความสำเร็จอื่น ๆ

5. การขจัดปัญหาความคับข้องใจในงานหรือปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Due process in the settlement of grievances , separations , or other work-related problems.) เป็นความวิตกกังวลอย่างหนึ่งของทุกระดับ เมื่อไม่ได้รับความเป็นธรรมซึ่งจะทำให้เกิดความคับข้องใจเมื่อลูกจ้างร้องเรียนไปยังสหภาพแรงงาน พนักงานก็จะได้รับการดูแลซึ่งเป็นเหตุผลหนึ่งที่จะช่วยได้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอันมาจากความคับข้องใจออกไป และรวมไปถึงปัญหาจากงานที่ทำด้วย

6. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in decision making) แม้ว่าบางครั้งดูเหมือนว่าจะไม่มีรูปแบบอย่างเป็นทางการก็ตาม หัวหน้างานสามารถที่จะพูดคุยกับลูกจ้าง มีการสนทนาโต้ตอบ เพื่อนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดี นำมาซึ่งการควบคุมงานอย่างหนึ่งด้วย อีกทั้งยังจะนำไปปรับปรุงและฝึกฝนตนเองที่จะเป็นผู้บริหารในอนาคต

7. มีความรับผิดชอบในงานบางอย่างมากกว่างานที่ตนเองกระทำอยู่ (Some responsibility for and autonomy over the immediate work process) คำจำกัดความดังกล่าวนี้เป็นการทำงานที่อยู่นอกเหนือจากงานที่ตนเองกระทำอยู่อย่างเดียว แต่มีส่วนร่วมในการวางแผน การลงมือทำ และการประเมินผลงานที่ทำ ซึ่งจะเป็นการรวบรวมความคิดเพื่อการทำงานเป็นกลุ่ม จะนำมาซึ่งการทำงานเป็นทีม ทำให้การทำงานเป็นชิ้นเป็นอันมากขึ้น

8. ระบบการจัดการมีความยืดหยุ่น (Flexible time arrangements) การเตรียมการในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน การมีเวลาในการเตรียมตัวในการทำงาน เน้นสิ่งสำคัญสำหรับคุณภาพชีวิตการทำงาน โปรแกรมของคุณภาพชีวิตการทำงานจะช่วยให้คุณภาพของงานดีขึ้นและคนปฏิบัติงานสบายขึ้น เพื่อให้ลูกจ้างมีการทำงานโดยการปกครองตนเองอย่างอิสระ มีความรอบคอบมากขึ้น

9. มีการให้การศึกษา อบรมและพัฒนาในอาชีพ (Emphasis on education, training and career development) Berstein ได้สังเกตว่า การศึกษาและการพัฒนาฝึกอบรม เป็นงานที่สำคัญ ที่จะต้องพัฒนาคน ตั้งแต่มีโปรแกรม QWL ทำให้ลูกจ้างได้รับโอกาสในการศึกษา ฝึกอบรม ทำให้เกิดคุณภาพของงานเพิ่มมากขึ้น จะช่วยให้เข้าใจเทคโนโลยีสูงขึ้นด้วย

10. ใช้รูปแบบการบริหารงานที่ไม่มีขบวนการมากนัก (Use of nonbureaucratic forms of work organization) จะเห็นได้ว่าการทำงานของระบบราชการมีขั้นตอนในการทำงานมาก การทำงานจะต้องใช้ระยะเวลาที่นานกว่างานนั้นจะประสบความสำเร็จ ทำให้บุคคลทั่วไปรู้สึกอึดอัดในระบบของราชการและได้รับความทรมาน รวมไปถึงศักยภาพในการทำงาน ทำให้งานมีประสิทธิภาพน้อยลง การลดขั้นตอนในการทำงานลงจะช่วยให้การบริหารงานมีความคล่องตัวมากขึ้น อีกทั้งจะช่วยให้บุคคลทั่วไปได้รับอิสระมากขึ้น และมีการควบคุมในการทำงานซึ่งนำมาซึ่งความสำเร็จในงาน

11.คำนึงถึงสังคมรอบข้างในการทำงาน (Consideration of social aspects of life on the job) การอยู่รวมกันในสังคมการทำงานระหว่างลูกจ้างหรือพนักงานทั่วไปกับระดับผู้จัดการจะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีในงานที่ตนเองทำอยู่ การมีสัมพันธภาพที่ดีจะทำให้งานที่ทำสำเร็จลุล่วงได้อย่างรวดเร็ว ถ้าขาดสัมพันธภาพที่ดีก็จะทำให้งานนั้นออกมาไม่ดี ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลเสียในงานที่ทำอยู่

12.เปิดรับข้อมูลข่าวสารและรับข้อท้วงติงจากการทำงานของลูกจ้าง (Open communication and adequate feedback to employees) การทำงานทุกอย่างจะต้องมีการคาดหวังว่าจะออกมาดีตามวิธีการจัดการ การได้พูดคุยพบปะปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน ยอมรับข้อท้วงติงจากคนรอบข้างจะทำให้นำมาซึ่งเป็นการพัฒนางานนั้นให้ดียิ่งขึ้น เพราะความแตกต่างทางด้านความคิดเห็นจะช่วยเป็นกระจกส่องเงา จะได้นำข้อผิดพลาดมาพัฒนางานที่ทำให้มีคุณภาพสูงขึ้น

13.รู้จักความต้องการในการแข่งขันอันเนื่องมาจากงาน ครอบครัว ชุมชนและการใช้เวลาว่างจากงานให้เกิดประโยชน์ (Recognition of the competing demands of work , family , community , and leisure) เป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้ชีวิตในการทำงานดีขึ้น ผู้ทำงานจะต้องทำให้ทั้งสองอย่างเกิดความสมดุลย์ซึ่งกันและกัน ทั้งงาน ครอบครัว และการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์

14.การออกแบบงานเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของงาน (Redesign of work such as job enrichment) การนำเอารูปแบบหรือโปรแกรมต่าง ๆ ที่ได้จากคุณภาพชีวิตการทำงานมาประกอบและออกแบบงานเพื่อที่จะปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล ทำให้องค์กรต่าง ๆ สามารถได้ตามทิศทางที่มุ่งหวังได้

**Daniel** (1983 ) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า หมายถึง เป็นกระบวนการการทำงานขององค์กร ซึ่งพยายามทำให้สมาชิกขององค์กร ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์กร กระบวนการทำงานและผลผลิตขององค์กรมากขึ้น ซึ่งมีคุณค่าขั้นพื้นฐานของกระบวนการนี้ มีจุดมุ่งหมายให้วัตถุประสงค์ขององค์กรใน 2 มิติ มาพบกันอย่างพอเหมาะพอดี ทั้งวัตถุประสงค์ในเรื่องประสิทธิภาพขององค์กรและการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น

ทั้งนี้โดยมีแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการของบุคคล ดังต่อไปนี้

1. บุคคลควรรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน และควรได้รับเกียรติศักดิ์ศรีและความเคารพในฐานะของความเป็นมนุษย์ตามความเหมาะสม

2. บุคคลควรได้รับการสนับสนุน ในการแสดงความคิดสร้างสรรค์

3. บุคคลควรทำงานในสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้มีการศึกษาเรียนรู้ และมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในองค์กร

4. บุคคลต้องการทำความเข้าใจว่าเขาจะปฏิบัติหน้าที่ต่อองค์กรและบุคคลอื่น ๆ อย่างไร จึงจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

5. บุคคลต้องการที่จะรับผิดชอบให้มากขึ้น เพื่อรักษาสถานภาพของเขา

**Richard** (1983 ) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานว่าหมายถึง ชีวิตความเป็นอยู่และการทำงานที่มีคุณภาพของบุคคล และได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนำคุณภาพชีวิตการทำงานมาใช้ในองค์กร โดยการศึกษาเปรียบเทียบระบบการบริหารองค์กรที่ไม่ดี และระบบการบริหารองค์กรที่ดีไว้ดังนี้

ระบบการบริหารที่ไม่ส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน

1. ภาวะผู้นำที่ไม่ดี เช่น ภาวะผู้นำที่ไม่เด่นชัด เจ้าระเบียบ เข้มงวดเกินไป หรือปล่อยปละละเลยหรือยืดหยุ่นจนเกินไป ซึ่งต้องปรับปรุงในภาวะผู้นำ

2. ความร่วมมือในการทำงานต่ำ ไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือกลุ่ม บุคลากรไม่มีมนุษยสัมพันธ์และขาดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

3. ระบบการบริหาร พนักงานรู้สึกว่าถูกกดดัน ถูกกดขี่ และไม่เป็นประชาธิปไตย ไม่มีรางวัลสำหรับความสำเร็จของบุคลากร

4. ไม่มีผลสะท้อนกลับในการปฏิบัติงาน พนักงานขาดความพึงพอใจในการทำงาน ให้สิ่งจูงใจในการทำงานไม่เหมือนกันหรือให้ไม่ทั่วถึง

5. ขาดการเอาใจใส่ในวัตถุประสงค์ส่วนบุคคล รวมทั้งอารมณ์และความรู้สึกของบุคคลในฐานะของความเป็นคน ขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

6. การติดต่อสื่อสารระหว่างกันในองค์กรล้มเหลว ไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนข้อมูล จะประชุมกันก็ต่อเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น การติดต่อสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการชะงักงันของข้อมูล

7. ขาดการรักษาความปลอดภัยให้แก่บุคลากร

8. สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดี ไม่มีสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่

9. ไม่มีการสนับสนุนให้คนได้มีการพัฒนาศักยภาพของตนเอง

10.ขาดการจัดองค์กรที่ดี ไม่มีกำหนดการทำงานที่ชัดเจน ไม่มีการแก้ไขปัญหาบุคลากรขาดความรู้ความเข้าในหน้าที่ที่ปฏิบัติ

ระบบการบริหารที่ส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน

1. มีผู้นำที่ดี ไม่เข้มงวดหรือปล่อยปละละเลยจนเกินไป มีความเป็นประชาธิปไตย มีความรู้ดี ไม่ยึดติดกับตำแหน่งจนเกินไป

2. เอาใจใส่ต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายส่วนบุคคล บุคคลมีความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่ที่ตนปฏิบัติ รวมทั้งวัตถุประสงค์ของตน ว่ามีความสำคัญกับวัตถุประสงค์หลักขององค์กรอย่างไร ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. การมีส่วนร่วม ผู้นำจะต้องมีการกระจายอำนาจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สมาชิกในองค์กร จะต้องมีความคิดในแนวทางเดียวกัน

4. มีการติดต่อสื่อสารที่ดี มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการประชุมพบปะสังสรรค์ และติดต่อสื่อสารกัน มีแหล่งข้อมูลที่สามารถค้นคว้าได้ สามารถแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน มีความเชื่อมั่นในวัตถุประสงค์ โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการทำงาน มีการอธิบายวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ของบุคคลตรงกันกับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม หรือมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน

5. มีความภูมิใจในความสำเร็จร่วมกัน ทั้งความพอใจส่วนบุคคลและความพึงพอใจในการทำงาน

6. มีการทำงานเป็นทีม มีการทำงานร่วมกัน มีการรับรู้อารมณ์ร่วมของกลุ่ม และรับรู้ความรู้สึกของแต่ละบุคคล สามารถควบคุมความรู้สึกทั้งส่วนบุคคลและของกลุ่มได้

7. รู้ว่าเมื่อได้ทำอะไรไปแล้ว จะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทุกคนจะมีความกระตือรือร้นและร่วมมือกันทำให้ดีที่สุด

**Delamotte และ Takezawa** (1984 ) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า หมายถึง การทำงานของบุคคลในองค์การที่มีความสัมพันธ์กันในเรื่องสภาพการทำงาน ความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ ความก้าวหน้าในอาชีพและการดำเนินชีวิตระหว่างงานกับครอบครัว โดยได้แสดงมิติที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงานไว้เป็น 5 มิติ คือ

1. Traditional Goals หมายถึง เรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสภาพการทำงานที่เป็นปัญหามาช้านานแล้ว เช่น ชั่วโมงการทำงาน ความปลอดภัยในการทำงานที่ควรได้รับการแก้ไขเพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของพนักงาน โดยการใช้วิธีการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาในส่วนดังกล่าว

2. Fair Treatmenmt at Work หมายถึง ความต้องการของคนงานที่ต้องการให้มีความยุติธรรมจากจุดมองทั้งในแง่บุคคลในองค์กร และกลุ่มต่าง ๆ ในสังคม

3. Influence of Decisions หมายถึง การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจ อันเป็นการนำการพัฒนาบางอย่างมาใช้ เพื่อจุดประสงค์ในการลดความแปลกแยก ที่เนื่องมาจากการขาดอำนาจในการต่อรองของพนักงานนั่นเอง

4. Challenge of Work Content หมายถึง โอกาสความก้าวหน้าในงาน เป็นความสัมพันธ์ในอีกแง่หนึ่งของคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งก็คือ โอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพนั้น ๆ ของพนักงานนั่นเอง

5. Work Life หมายถึง ชีวิตการทำงาน เป็นการพัฒนาที่เน้นไปที่การทำงานของพนักงานที่เปรียบเสมือนกระบวนการที่ต้องดำเนินไปตลอดชั่วชีวิตของคน ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อครอบครัวและสังคมของพนักงาน

**Umstot** (1984) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานค่อนข้างคลุมเครือและกว้างมาก อย่างไรก็ดี อาจหมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่ในการทำงานของแต่ละบุคคล และการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การ โดยจุดเน้นของคุณภาพชีวิตการทำงาน คือผลลัพธ์ที่ออกมาจะส่งผลโดยตรง ต่อพนักงานแต่ละคน กล่าวคือ “งาน” สามารถที่จะส่งผลให้พนักงานรู้สึก และปฏิบัติงานได้ดีขึ้นอย่างไร โดยได้เสนอเกณฑ์ในการพิจารณาคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 5 ประการ คือ

1. ผลตอบแทนที่เพียงพอและมีความยุติธรรม (Adequate and Fair Compensation) ซึ่งในทางปฏิบัติไม่มีมาตรฐานที่แน่ชัดว่า ผลตอบแทนระดับใด แค่ไหนถึงจะมีความเพียงพอ แต่อย่างไรก็ดีผลตอบแทนจะมีความสำคัญ เพราะผลตอบแทนเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่ตอบสนองความต้องการ (ตามทฤษฎีของ Maslow) ได้ตั้งแต่ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย และส่งผลไปถึงความต้องการทางสังคม ความเจริญก้าวหน้า และการประจักษ์ตนด้วยผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม จะมีความสำคัญต่อความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานและการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2. โอกาสในการใช้ความสามารถและการแสวงหาความก้าวหน้าของตนเอง (Opportunities to Use Human Capacities and Grow) เกณฑ์ข้อนี้จะเป็นผลโดยตรงจากการออกแบบงานให้มีคุณค่า ซึ่ง

ลักษณะงานที่ดีจะต้องให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจในระดับหนึ่ง (Autonomy) สร้างความรับผิดชอบ (Responsibility) ในงาน และต้องมีการแจ้งผลการทำงาน (Feedback) ให้พนักงานได้รับทราบ พนักงาน

ทุกคนต้องการใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ ทั้งยังต้องการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง เพื่อแสวงหาความก้าวหน้าในอาชีพให้สูงขึ้นไป

3. การบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน (Social Integration in the Workplace) สภาพของการติดต่อทางสังคมระหว่างบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กรก็เป็นสิ่งสำคัญ

ความรู้สึกในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรของกลุ่ม จะตอบสนองความต้องการทางสังคมในแต่ละบุคคลได้ องค์กรเองก็สามารถที่จะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์และมิตรภาพให้เกิดขึ้นได้ในองค์กร เพื่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกันเป็นหนึ่ง ซึ่งจะเป็นผลดีต่อองค์กรและพนักงานเอง

4. ลัทธิรัฐธรรมนูญนิยม (Constitutionalism in the Work Organization) องค์กรที่มีระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี จะให้สิทธิของพนักงานหลาย ๆ ด้าน เช่น การเคารพสิทธิส่วนบุคคล สิทธิในการกำหนดกระบวนการวิธีการทำงานด้วยตนเองในระดับหนึ่ง การมีความเสมอภาคในกลุ่มพนักงาน การให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง

5. การใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work and the Total Life Space) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัว ซึ่งได้แก่ การใช้ชีวิตครอบครัว กลุ่มเพื่อน และสภาพทางภูมิศาสตร์ ทำเลที่ตั้งก็มีส่วนสำคัญในการกำหนดคุณภาพชีวิตการทำงาน งานมีผลกระทบต่อชีวิตหรือกิจกรรมที่เป็นส่วนตัว เป็นครอบครัวหรือไม่ นอกจากนั้นยังคำนึงถึงเรื่องสุขภาพของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับความเครียด ความกดดันซึ่งเกิดจากการทำงาน

**Arnold และ Daniel** (1988 ) กล่าวว่าความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานหมายถึงการวางเป้าหมายเพื่อการเสริมสร้างสภาพการทำงานในองค์กร ให้เหมาะสมต่อการสนับสนุน การเรียนรู้และพัฒนาพนักงาน จึงต้องทำการทำงานให้น่าสนใจและมีความหมายเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจ และเพิ่มคุณค่าความภูมิใจให้แก่พนักงาน เป็นรางวัล และได้สรุปถึงลักษณะของงานที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ว่ามีลักษณะดังนี้

1. งานมีความมั่นคง
2. ผลตอบแทนที่มีความยุติธรรม
3. มีความยุติธรรมในสถานที่ทำงาน
4. มีการผ่อนคลายการบังคับบัญชาและกฎระเบียบแบบข้าราชการ
5. งานที่ทำมีคุณค่ามีความหมายและน่าสนใจ
6. ความหลากหลายของงานที่ได้รับมอบหมาย
7. ความท้าทายของงาน
8. ความมีอิสระในการคุมงาน
9. ความมีอิสระในการตัดสินใจและรับผิดชอบในงาน
10. โอกาสในการเรียนรู้และความก้าวหน้า
11. การได้รับข้อมูลย้อนกลับของพนักงาน
12. การได้รับการยอมรับถึงผลการปฏิบัติงาน

13. ได้รับการสนับสนุนจากสังคม
14. งานมีอนาคต มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ
15. ใช้เวลาในการทำงานและชีวิตส่วนตัว
16. โอกาสในการให้ทางเลือกให้พนักงานเลือกปฏิบัติตามที่พอใจ

**Dessler** (1991 ) ได้ให้ความหมายไว้ว่าคุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง สิ่งที่พนักงานต้องการจากองค์การ ทั้งเรื่องของวัฒนธรรม ขวัญกำลังใจและสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความ

พึงพอใจในการทำงาน องค์ประกอบที่จะทำให้เกิดคุณภาพชีวิตการทำงานมีด้วยกันทั้งสิ้น 10 ประการด้วยกัน ดังนี้

1. คุณค่าของงานที่ทำ
2. สภาพการทำงานมีความปลอดภัยและมั่นคง
3. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่เพียงพอ
4. ความมั่นคงมีหลักประกันในการทำงาน
5. มีการควบคุมดูแลอย่างเหมาะสม
6. ได้รับผลการปฏิบัติงาน
7. มีโอกาสในการเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน
8. มีโอกาสได้รับความดีความชอบ
9. มีสภาพสังคมที่ดี
10. มีความเป็นธรรมและยุติธรรม

**Stephen** (1991 ) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า คือกระบวนการซึ่งองค์กรจะต้องตอบสนองความต้องการของลูกจ้าง โดยการพัฒนาวิธีการทำงานและยินยอมให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ ในการออกแบบชีวิตการทำงานของพวกเขาเอง นอกจากนี้แนวคิดเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงาน ยังมีความหมายครอบคลุมไปถึงวิธีการจัดการในชีวิตการทำงานอีกด้วย ในที่นี้ได้แบ่งออกเป็น 8 ประเภทคือ

1. ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ
2. มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ
3. เป็นงานที่บุคคลได้พัฒนาความสามารถของตนเอง
4. บุคคลมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมีความมั่นคง

5. มีการจัดเตรียมสภาพแวดล้อมทางสังคม

6. เคารพการคัดค้านและการปฏิบัติตามสิทธิของปัจเจกบุคคล

7. กฎของการทำงานจะต้องละเมิดเวลาว่างของบุคคล และความต้องการของครอบครัวให้น้อยที่สุด

8. พฤติกรรมองค์การจะต้องตอบสนองต่อสังคม

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตทั้ง 8 ข้อที่กล่าวมาข้างต้นเป็นขบวนการอย่างกว้าง ๆ ของคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่รวมถึงการออกแบบงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม การใช้ชีวิตวิธียืดหยุ่นเวลาทำงาน (Flexitime) และ การใช้วงจรคุณภาพ อย่างไรก็ดี กระบวนการดังกล่าวจะเสนอโอกาสแก่พนักงาน ให้ได้รับ

ความเป็นธรรมในองค์การ และจะต้องป้องกันมิให้หัวหน้ามาเป็นผู้กำหนดกระบวนการคุณภาพชีวิตการทำงาน

**Rendall** (1995 ) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า หมายถึง การทำงานให้คนงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต และปรับปรุงคุณภาพของสินค้า ในขณะเดียวกันก็เป็นหนทางในการลดต้นทุน และเป็นรูปแบบเฉพาะในการจัดองค์การให้เป็นองค์การที่เป็นที่ยอมรับ และตอบสนองความต้องการของพนักงาน หลาย ๆ องค์กรที่ได้ทำการจัดเตรียมคุณภาพชีวิตการทำงานให้กับพนักงาน มักจะประสบความสำเร็จมากกว่าองค์กรที่ไม่ได้จัดทำ

การจัดองค์กร เป็นการกระทำกิจกรรมหลาย ๆ อย่าง ที่ต้องมีการกำหนดเป้าหมาย ตัวอย่างเช่น การให้การช่วยเหลือในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อพนักงานเท่าที่จะเป็นไปได้ องค์กรจะให้พนักงานมีโอกาสได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จูงใจพนักงานโดยการปรับปรุงและพัฒนาทักษะในการทำงาน ด้วยการให้การฝึกอบรมและใช้ระบบจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถ ยิ่งไปกว่านั้น หลาย ๆ องค์กร มีการจัดการให้มีการทำงานเป็นทีม และลดจำนวนลำดับขั้นตอนการสั่งการลง

ผลของการจัดเตรียมสภาพแวดล้อมทางคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี เป็นการเพิ่มสิทธิให้พนักงาน สามารถแสดงความคิดเห็นในการทำงาน เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และเพิ่มการใส่ใจทางด้านความรู้สึกนึกคิดของพนักงาน ในด้านการจัดกำลังคน ซึ่งผลที่สะท้อนกลับมาก็จะทำให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิ

ภาพในการผลิตให้ดีขึ้น และสิ่งที่ดีที่สุดในการจัดองค์กรคือ การเพิ่มสิทธิให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นในการทำงาน และการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต (ซึ่งก็คือความสำเร็จประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และพัฒนาฝ่ายปฏิบัติการระดับล่าง) เป็นลักษณะการให้คำปรึกษาและ

0172683



แนะนำแก่ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งทุกคนจะมีความสัมพันธ์กันทั้งหมด ตามหลักการจัดองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ทั้งหมดนี้เป็นแนวความคิดของศาสตราจารย์ Lawler เป็นหลักปฏิบัติมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

**นิพนธ์ คันธเสวี** (2526 ) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตไว้ว่า หมายถึงระดับสภาพการดำรงชีพของมุนษย์ตามองค์ประกอบของชีวิต อันได้แก่ ทางร่างกาย ทางอารมณ์ ทางสังคม ทางความคิด และจิตใจ ซึ่งรวมเอาทุกด้านของชีวิตมนุษย์ไว้หมด ถ้าสภาพความเป็นอยู่ดังกล่าวนี้ของบุคคลไม่ดี ไม่น่าพอใจ ก็แสดงว่าคุณภาพชีวิตของบุคคลนั้นต่ำกว่าคาดหมาย ในที่นี้ก็คือ สภาพการดำรงชีวิตหรือคุณภาพชีวิตที่เลว หรือต่ำกว่าสภาพที่ควรจะเป็นหรือมาตรฐาน ซึ่งอาจเขียนเป็นสูตรง่าย ๆ ได้ดังนี้

ปัญหา = (สภาพที่คาดหวัง – สภาพที่เป็นจริง) X ความวิตกกังวล

สมมติว่าเราสามารถแทนค่าสูตรเป็นตัวเลขได้ หากสภาพที่คาดหวังสูงจากสภาพความเป็นจริงมาก เมื่อนำไปคูณกับความวิตกกังวลแล้ว ก็จะเท่ากับมีปัญหามาก ขณะเดียวกันหากสภาพที่คาดหวังเท่ากับหรือน้อยกว่าความเป็นจริง เมื่อนำไปคูณกับความวิตกกังวลแล้ว ก็จะเท่ากับปัญหาน้อย นั่นคือ มีความสมดุลมาก ขณะเดียวกัน ความคาดหมายและมาตรฐานเกี่ยวกับความพอดีพอเหมาะ ในการดำรงชีวิตของคนเราในแต่ละกลุ่ม แต่ละท้องถิ่น และแต่ละสังคมย่อมไม่เหมือนกัน ดังนั้น ในการจัดสรรคุณภาพชีวิตของคนในสังคมให้พอเหมาะพอดี จึงควรพิจารณาถึงความคาดหวังของคนในองค์กรเป็นสำคัญ

**บุญเจือ วงษ์เกษม** (2530) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานว่าหมายถึง ขีดหรือระดับที่คนแต่ละคนพึงพอใจในหน้าที่การงาน เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งจะเกิดขึ้นได้โดยมีส่วนประกอบ ดังนี้

1. การควบคุมหรือการมีอิสระในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อบรรยากาศในการทำงาน การให้คนงานมีอิสระถึงระดับหนึ่งในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของ Quality of Working life (QWL)

2. การยอมรับ มีการรับรู้ว่าบุคคลแต่ละคนเป็นส่วนสำคัญขององค์การและมีส่วนช่วยเหลือต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์การ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

3. การมีส่วนร่วมในเชิงสังคม แต่ละคนมีส่วนร่วมในสังคมขององค์กร ไม่ว่าจะในแง่เป้าหมายขององค์การ ค่านิยม รับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคมองค์การนั้น ๆ

4. การก้าวหน้าและการพัฒนา เป็นผลได้มาจากการทำงาน รวมไปถึงผลพลอยได้จากงาน เช่น งานที่มีลักษณะท้าทาย ได้ใช้ความสามารถเต็มที่ ได้มีการพัฒนาทักษะขณะทำงานและประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน

5. การได้รับรางวัลตอบแทนจากการงาน ซึ่งเป็นผลได้มาจากการทำงาน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง ขั้น ฐานะ

**ชาญชัย อาจินสมาจาร** (2535 ) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า หมายถึง คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับสภาพแวดล้อมการทำงานทั้งหมด พร้อมทั้งมิติทางด้านมนุษย์ (Human Dimension) ที่เพิ่มเข้าไปเสริมมิติต่อด้านเทคนิคและเศรษฐกิจ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 16 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคง
2. ความเสมอภาคในเรื่องค่าจ้างและรางวัล
3. ความยุติธรรมในสถานที่ทำงาน
4. ความปลอดภัยจากระบบราชการและความเข้มงวดในการควบคุม
5. งานมีความหมายและน่าสนใจ
6. กิจกรรมและงานหลากหลาย
7. งานมีลักษณะท้าทาย
8. มีขอบเขตการตัดสินใจของตนเอง
9. โอกาสการเรียนรู้และความเจริญก้าวหน้า
10. ผลสะท้อนกลับ ความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์
11. อำนาจหน้าที่ในงาน
12. ได้รับการยอมรับจากการทำงาน
13. ได้รับการสนับสนุนทางสังคม
14. มีอนาคต
15. สามารถสัมพันธ์งานกับสภาพแวดล้อมภายนอก
16. มีโอกาสเลือก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความชอบ ความสนใจ และความคาดหวัง

DPU

**สมยศ นาวีการ** (2536 ) ได้ให้ความหมาย คุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า หมายถึง คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและสภาพของงาน ที่ผสมผสานกันระหว่างลักษณะทางเทคนิคและลักษณะมนุษย์ คุณลักษณะของคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ การสร้างสภาวะขององค์การที่กระตุ้นคนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาให้คนสามารถมีอิทธิพลและควบคุมการทำงานของพวกเขาได้ และให้คนทำงานที่น่าสนใจและมีความหมายเพื่อเป็นการตอบสนองความพอใจส่วนบุคคลของพวกเขาได้ โดยได้กำหนดคุณลักษณะของคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีไว้ดังนี้

1. ความมั่นคง
2. ผลตอบแทนที่เป็นธรรม
3. ความยุติธรรมภายในสถานที่ทำงาน
4. งานที่น่าสนใจและท้าทาย
5. การมอบหมายงานหลายด้าน
6. การควบคุมงาน สถานที่ทำงาน และตนเอง
7. ความท้าทาย
8. ความรับผิดชอบ
9. โอกาสเรียนรู้และเจริญเติบโต
10. การรู้ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น
11. อำนาจหน้าที่
12. การยกย่อง
13. งานที่ก้าวหน้า

**ม.ร.ว. สฤษดิคุณ กิติยากร** (2538 ) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า หมายถึงระดับความพึงพอใจซึ่งลูกจ้างพนักงาน สามารถจะได้รับจากการทำงานของพวกเขา วิธีเพิ่มขวัญ กำลังใจ หรือ การให้พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจมากขึ้น ถือว่าเป็นวิธีหนึ่งในการเพิ่มอัตราผลผลิต ทั้งนี้จะเห็นชัดเจนได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นเรื่องที่กว้างและครอบคลุมถึงการใช้ชีวิตในองค์การ มากกว่าการศึกษาเฉพาะเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติ เพราะความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะช่วยเป็นตัวเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน

**บุญแสง ชีระภากร** ( 2533 ) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบในการกำหนดคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอ

DPU

2. ผลประโยชน์เกื้อกูลกัน
3. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ
4. ความมั่นคงในงาน
5. เสรีภาพในการร่วมเจรจาต่อรอง
6. พัฒนาการและการเจริญเติบโต
7. บูรณาการสังคม
8. การมีส่วนร่วมในองค์การ
9. ประชาธิปไตยในการทำงาน
10. เวลาว่างของชีวิต

**สันติ บางอ้อ** (2540) ได้กล่าวถึงวิธีการปฏิบัติในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานเพื่อการเพิ่มผลผลิตอย่างไรบ้าง ไว้ดังนี้

1. ตอบสนองความต้องการในฐานะของความเป็นคน ดังที่ได้กล่าวไปแล้วทั้งในเรื่องเงินเดือน ค่าจ้าง และการตอบสนองในเรื่องของสวัสดิการที่จำเป็น เราต้องยอมรับว่าคนเมื่อทำงานไปแล้ว ต้องมีการเจ็บป่วย การตาย การพลัดพราก เราต้องดูแลสวัสดิการในด้านนี้ เพื่อสร้างคุณภาพชีวิต เพราะถ้าเราไม่ดูแลในเรื่องนี้ คนในองค์กรก็อยู่ไม่รอด องค์กรก็จะอยู่ไม่รอด

2. การปรับปรุงงานขององค์กร คนนั้นชอบอยู่กับสิ่งใหม่ ๆ ชอบเรื่องท้าทาย การเพิ่มคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยการปรับปรุงงานขององค์กรอาจจะทำได้โดยให้มีงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งงานที่เพิ่มมากขึ้นอาจจะไม่ใช่ปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น แต่เป็นงานที่ใหม่ขึ้น งานที่ท้าทายขึ้น งานที่น่าสนใจในเรื่องของคุณภาพ หรือใช้วิธีการในการเปิดโอกาสให้คนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการใช้ดุลยพินิจของตัวเขาเองในการทำงาน รวมทั้งการมอบให้เขารับผิดชอบมากขึ้นตามสถานะและบทบาท

3. การสร้างคุณภาพของงาน เราต้องทำให้เขาเห็นว่า งานนั้นมีความสำคัญ งานนั้นขาดเขาไม่ได้ งานนี้ถ้าไม่ทำแล้วองค์กรจะเกิดความเสียหาย เพราะฉะนั้น เขาจะทำงานเหล่านี้ได้ดี งานนั้นจะต้องมีเป้าหมาย และสามารถประสบความสำเร็จได้ เพราะถ้างานนั้นไม่มีเป้าหมายว่าจะสำเร็จได้หรือไม่นั้น คนที่มีส่วนร่วมในกระบวนการก็จะไม่คิดว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญ ดังนั้น ในกระบวนการสร้างคุณค่าของงานควรจะต้องประกอบไปด้วย การวางแผน การกำหนดเป้าหมาย ทั้งในเชิงปริมาณ และมาตรฐานร่วมกัน ทำให้เกิดการคิดค้นในสิ่งที่มีความท้าทาย ถ้าเราบอกว่าเราจะช่วยกันทำงานให้เร็วขึ้น กระชับขั้นตอนขึ้น ใช้คนน้อยลง ค่าใช้จ่ายน้อยลง ก็คือเรากำลังคิดวิธีการในการเพิ่มผลผลิตโดยคน และโดยการควบคุมกันเอง ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันรับผิดชอบ

ร่วมกันติดตามประเมินผล ร่วมกันปรับปรุงเปลี่ยนแปลง จะทำให้คุณภาพของคนในองค์กรเกิดการพัฒนาควบคู่กันไปด้วย

นอกจากนี้ยังต้องพยายามเปิดโอกาสให้คนในองค์กรได้มีปฏิสัมพันธ์กัน ระหว่างคนที่อยู่ในระดับต่าง ๆ รวมทั้งคนนอกอย่างต่อเนื่อง เพราะคนที่ทำงานอยู่ในห้องแคบ ๆ คนเดียว ไม่มีโอกาสสัมผัสกับผู้ใดเลย จะมีความเหงาเปล่าเปลี่ยวเดียวดาย ดังนั้น การสลับเปลี่ยนหมุนเวียนนั้นจะมีส่วนทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานของคนในองค์กรดีขึ้น เพื่อว่าในระดับทั้งผู้บริหารและคนทำงานเขาจะได้แน่ใจว่า เขาจะไม่ต้องอยู่กับเรื่องนี้ไปตลอดชีวิต มีเวลาสิ้นสุดอีก 2 – 3 ปีข้างหน้า เขาจะได้เปลี่ยนไปอยู่ในอีกตำแหน่งหนึ่ง ไม่ต้องอยู่กับคนที่เขาไม่ชอบ ถ้าคนอยากออกจากงานต้องหาคำตอบว่า เขาเบื่อนายหรือเบื่องาน เพราะถ้าเบื่อนายเขาอาจไม่ต้องออกจากงานก็ได้ เพราะนายนั้นอาจจะสลับสับเปลี่ยนไปได้ แต่ถ้าเบื่องานนั้นเปลี่ยนยาก เราจึงต้องมุ่งสร้างประเด็นนี้ในการดึงคนไว้ และเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน

4. ผู้บริหารองค์กรจะต้องสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้คนมีชีวิตในการทำงาน ด้วยความเชื่อว่าคนเท่านั้นที่จะทำให้เกิดผลผลิต ไม่ใช่เครื่องจักรและเทคโนโลยี ถ้าคนไม่มีชีวิตชีวาก็แปลว่า เขาไม่มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาแน่นอน การสร้างทัศนคติที่ดีจะเกิดขึ้นจากระบบข้อมูลข่าวสารที่ดี การได้รับรู้เกี่ยวกับกิจกรรมขององค์กร การเปลี่ยนแปลงขององค์กร ความเคลื่อนไหวขององค์กร การได้รับเหตุผลของผู้บริหารในการที่จะทำอย่างไร ไม่ทำอย่างไร และต้องย้อนไปที่ตัวผู้บริหารว่า ต้องยึดมั่นในหลักคุณธรรมในการปฏิบัติกับผู้ร่วมงาน หลักคุณธรรมนั้นบางทีก็แปลว่าหลัก เมตตาธรรม แต่ว่าถ้าบางทีเราใช้หลักเมตตาธรรมไม่ถ้วนหน้า ความเมตตาธรรมนั้นก็จะกลายมาเป็นว่าไม่มีคุณธรรม เพราะฉะนั้น ผู้บริหารต้องดูว่าคุณธรรมจะใช้อย่างไร ผู้บริหารที่ดีต้องไม่ใช้อารมณ์ส่วนตัว มีความคงเส้นคงวา คนที่เป็นหัวหน้าต้องสร้างศรัทธา หรือความเชื่อถือต่อผู้ใต้บังคับบัญชา คือผู้บังคับบัญชาต้องให้ความช่วยเหลือให้เหตุผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความอดทนในการชี้แจง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและการยอมรับในการทำงานของผู้ร่วมงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความศรัทธาในการทำงาน การสร้างโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงานก็นับเป็นเรื่องสำคัญ ในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานโดยไม่ต้องสงสัยประการหนึ่ง

5. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม คนไทยมักเก่งงานส่วนตัว แต่ทำงานเป็นทีมไม่ได้ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมของคนไทยที่ชอบทำงานคนเดียว ถ้าผู้บริหารองค์กรเชื่อว่า คนทุกคนในองค์กรเป็นคนที่มีคุณค่า สามารถทำงานได้ ผู้บริหารองค์กรต้องส่งเสริมให้ทำงานเป็นทีม นั่นคือ ระบบการให้ความดีความชอบ ผลตอบแทน จะต้องปรับเปลี่ยนจากการให้เป็นรายบุคคลมาเป็นการให้แบบกลุ่ม ถ้าทีมนี้ทำดีทั้งทีมก็ต้องให้ทั้งทีม ไม่ใช่ให้เฉพาะหัวหน้าทีมหรือเฉพาะบางคน ถ้าระบบ

อย่างนี้เปลี่ยนแปลงได้ก็จะเกิดการทำงานเป็นทีม ซึ่งในภาคเอกชนทำได้แต่ในภาครัฐบาลทำได้ยากมาก หรืออาจทำไม่ได้เลย

6. ในฐานะที่เป็นผู้บริหารองค์กรจะต้องให้หลักที่ว่า มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีเป้าหมายที่ทุกคนยอมรับร่วมกัน และมีเครื่องชี้วัดความสำเร็จที่ทำให้บุคคลสามารถติดตาม ตรวจสอบความสำเร็จขององค์กรได้ ซึ่งผู้บริหารองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ยอมรับคุณค่าร่วมกันทั้งองค์กร ก็จะสามารถกำหนดภารกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ และภารกิจเหล่านั้นก็สามารถดัดแปลงออกมาเป็นแผนปฏิบัติได้ เพื่อให้แน่ใจว่าภารกิจเหล่านั้นได้รับการปฏิบัติและประสบความสำเร็จ สิ่งสุดท้ายที่ต้องอยู่ในใจของผู้บริหารองค์กรก็คือ ต้องมีระบบที่สามารถสร้างความเข้าใจร่วมกันของคนในองค์การอย่างโปร่งใส โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของผลตอบแทนของการทำงานในองค์กร และระบบความก้าวหน้าในการทำงาน ถ้าเราสามารถสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานให้คนในองค์กรแล้ว การเพิ่มผลผลิตต้องตามมาอย่างแน่นอนที่สุด

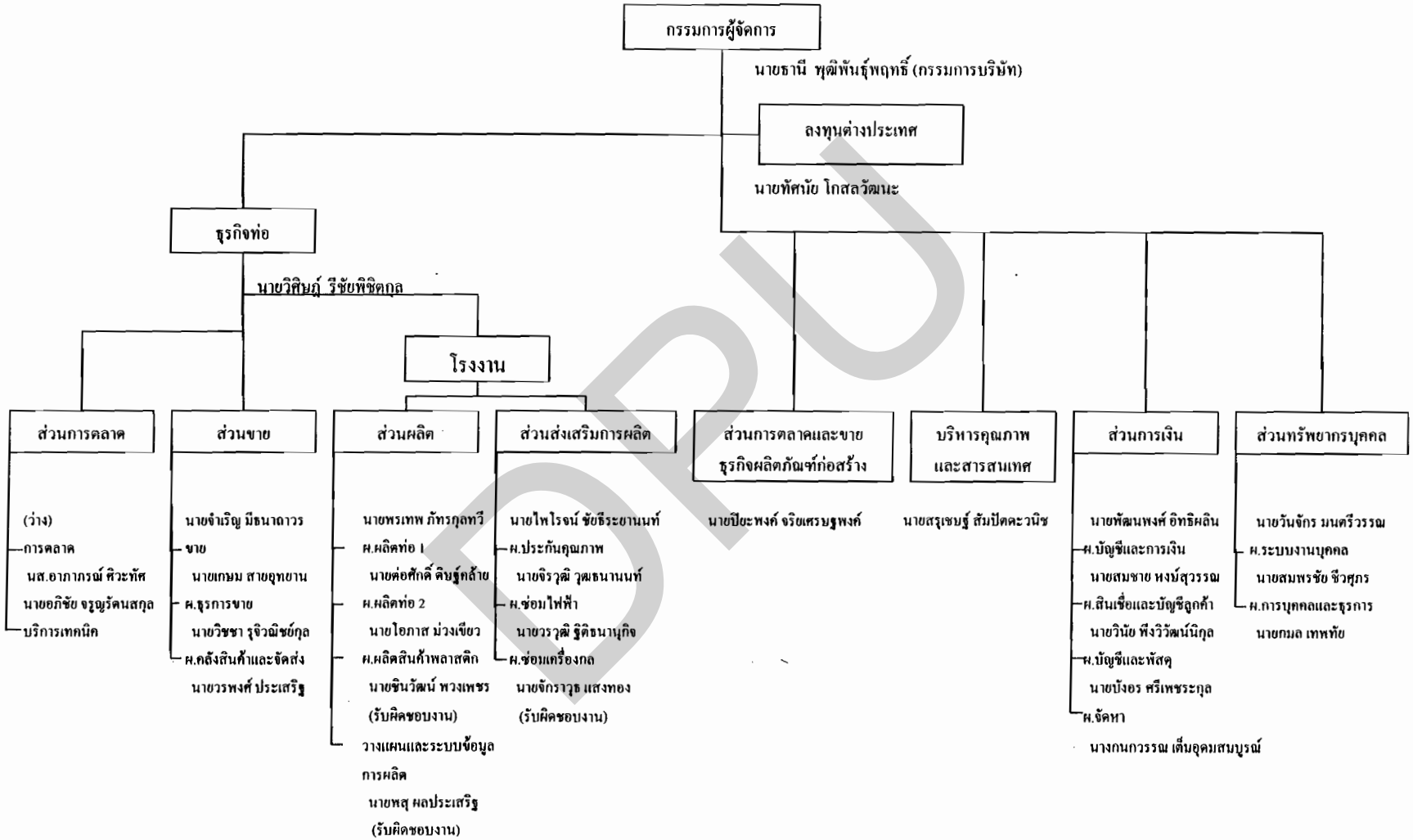
**3. โครงสร้างการบริหารงานของบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด**

บริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด เริ่มดำเนินการผลิตท่อ พี วี ซี ในนามของบริษัทกระเบื้องกระดาษไทย จำกัด มีโรงงานที่จังหวัดนนทบุรี บริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรมได้เล็งเห็นความเหมาะสมของท่อ พี วี ซี กับระบบเศรษฐกิจและการใช้งานในประเทศไทย จึงได้ทำการผลิตท่อและอุปกรณ์ พี วี ซี ตราช้าง เป็นครั้งแรกใน พ.ศ.2513 เพื่อรองรับเทคโนโลยีการก่อสร้างที่พัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยในระยะแรกของบริษัทได้พัฒนาสินค้าให้มีความหลากหลายเพื่อให้ผู้บริโภคสามารถมีทางเลือกมากขึ้น อาทิ ท่อ พี วี ซี ชนิดต่อด้วยน้ำยาเชื่อมท่อสำหรับงานประปา งานระบายน้ำ งานส่งน้ำทางการเกษตรและส่งสารเคมีในงานอุตสาหกรรม ต่อมาได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามาพัฒนาการผลิตท่อ พี วี ซี ระบบต่อด้วยแหวนยาง(Rubber Ring Sealed System) และในปี 2526 เริ่มดำเนินการผลิตข้อต่อ พี วี ซี ข้อต่อแบบใหม่ๆทั้งชนิดฉีดด้วยเครื่องและชนิดทำจากท่อส่งผลให้นำไปใช้ในงานประปาหรืองานระบายน้ำต่างๆอย่างกว้างขวาง

ในปี 2534 แยกกิจการท่อและก่อตั้งเป็นบริษัทสยามอุตสาหกรรมท่อ จำกัด และได้ย้ายโรงงานมาที่เขตอุตสาหกรรมเครือซีเมนต์ไทย จังหวัดสระบุรี และในปี 2538 บริษัทได้ขยายขอบเขตการดำเนินการให้ครอบคลุมธุรกิจพลาสติกมากขึ้น จึงก่อตั้งบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด ขึ้น โดยมุ่งเน้นการผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติกหลายรูปแบบ เช่น หน้าต่างไวนิล ประตู พี วี ซี แพลเลท และผลิตภัณฑ์พลาสติกอื่นๆ พร้อมทั้งมีบริการทำแบบแม่พิมพ์ จากการสัมมนาคุณภาพผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องตลอดมา ในปี พ.ศ. 2543 ทำให้บริษัทได้การรับรองคุณภาพ ISO 9002

ประเภทท่อน้ำดื่มและอุปกรณ์จากบริษัท SGS (Thailand) ที่ได้รับการรับรองจากสถาบัน UKAS (The United Kingdom Accreditation Service) และ NAC(Nation Accreditation Council) เป็นรายแรกของประเทศไทย ซึ่งความภูมิใจนี้ตั้งอยู่บนความเจริญเติบโตของบริษัทที่ต้องการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ก้าวหน้าและทันสมัยต่อไป สมดังเจตนารมณ์ของบริษัทที่ว่า "มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ" บริษัทนวพลาสติกจำกัด มีผังการบริหารงาน ดังนี้

DPU




**ภาพที่ 2** ผังการบริหารงานพร้อมผู้ดำรงตำแหน่ง บริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม (สระบุรี) จำกัด

DPU

**4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

จากการทบทวนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการและคุณภาพชีวิตการทำงาน ปรากฏดังนี้

**สุทิน สายสงวน**(2530) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ : ศึกษากรณีข้าราชการในสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตรที่ประจำสำนักงานการเกษตรอำเภอภาคใต้ พบว่าข้าราชการส่วนใหญ่มีคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับปานกลาง ทั้งในมิติความพึงพอใจในการทำงาน และมิติสุขภาพ จิตใจในการทำงาน พบว่า ความขัดแย้งทางบทบาท ความคลุมเครือทางบทบาท และความเสียเปรียบสัมพัทธ์ มีความสัมพันธ์เชิงลบกับคุณภาพชีวิตการทำงานทั้งมิติในทางตรงกันข้าม การค้ำจุนทางสังคมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานทั้งสองมิติ อายุมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานเท่านั้น ในขณะที่เพศศึกษาและการศึกษามีความสัมพันธ์กับสุขภาพจิตในการทำงาน รายได้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานทั้งสองมิติ แต่สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์ทั้งสองมิติ อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปรอิสระทุกตัวพร้อมกันแล้ว พบว่า การค้ำจุนทางสังคม ความเสียเปรียบสัมพัทธ์ ความคลุมเครือทางบทบาท มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานในมิติความพึงพอใจในการทำงานมากไปหาน้อยตามลำดับ สำหรับมิติสุขภาพจิตในการทำงานได้รับอิทธิพลมากที่สุดจากความคลุมเครือทางบทบาท รองลงมาคือ ความเสียเปรียบสัมพัทธ์ การค้ำจุนทางสังคม และความขัดแย้งทางบทบาท ตามลำดับ ตัวแปรอิสระทั้งสี่สามารถทำนายตัวแปรตามได้ประมาณ 41 เปอร์เซ็นต์ สำหรับมิติความพึงพอใจ และ 42 เปอร์เซ็นต์สำหรับมิติสุขภาพจิต แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรทางสังคมจิตวิทยาโครงสร้างทางสังคม เป็นปัจจัยสำคัญอันหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ

**เสาวนีย์ ตนะดุลย์** (2530) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตของประชาชนเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่มีคุณภาพชีวิตดี กล่าวคือ มีความรู้สึกพอใจในชีวิต นอกจากนั้น เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในมิติต่างๆพบว่า โดยเฉลี่ยแล้วประชาชนมีความพึงพอใจในงานอาชีพและสุขภาพในระดับปานกลาง ในมิติครอบครัวหรือชีวิตสมรส และมิติที่อยู่อาศัยพบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจในมิตินี้อยู่ในระดับต่ำ การให้ความสำคัญในมิติต่างๆพบว่า ประชาชนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญแก่ครอบครัว หรือชีวิตสมรสมากที่สุด รองลงมาได้แก่ สุขภาพ งานอาชีพ และที่อยู่อาศัย ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์คุณภาพชีวิตตามเพศ ไม่พบนัยสำคัญระหว่างเพศกับความพึงพอใจในชีวิต รวมทั้งเพศกับความพึงพอใจในมิติต่างๆเช่นเดียวกับตัวแปรอายุ ไม่พบนัยสำคัญระหว่างอายุ

กับความพึงพอใจในชีวิตโดยรวม สำหรับความพึงพอใจในแต่ละมิติพบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอาชีพ และความพึงพอใจในสภาพแวดล้อม นอกจากนั้น พบว่า สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในชีวิตโดยรวมเท่านั้น

การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์พบว่า รายได้มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในชีวิตโดยรวม และความพึงพอใจในมิติต่างๆอย่างมีนัยสำคัญ ยกเว้น ความพึงพอใจในสุขภาพ ส่วนสถานภาพทางอาชีพมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในชีวิต และความพึงพอใจในทุกมิติเช่นกัน แต่ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับความพึงพอใจในชีวิตโดยรวม นอกจากนั้น พบว่า แรงสนับสนุนทางสังคม ความศรัทธาในศาสนา ความเครียด มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในชีวิตโดยรวม แต่ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อในไสยศาสตร์กับความพึงพอใจในชีวิต

**พิไรสรร แดงสะอาด** (2532) ได้ทำการศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของคนประจำเรือ โดยทำการศึกษากับคนประจำเรือ 2 ระดับ ระดับเจ้าหน้าที่ประจำเรือ และลูกเรือที่ทำงานในเรือเดินทะเลระหว่างประเทศ ผลการศึกษาพบว่า คนประจำเรือส่วนใหญ่มีอายุเฉลี่ยสูงกว่ามาตรฐานอายุคนประจำเรือตามมาตรฐานแรงงานสากล สำหรับสภาพการจ้างงาน คนประจำเรือเกือบทั้งหมดได้รับการจ้างโดยการทำสัญญาจ้างที่มีกำหนดระยะเวลาแน่นอนกับนายจ้าง เวลาการทำงานพบว่าคนประจำเรือเกือบครึ่งหนึ่งต้องทำงานทุกวันสัปดาห์ละ 7 วัน มีชั่วโมงการทำงานวันละ 8 ชั่วโมง แล้วยังต้องทำงานล่วงเวลาอีกวันละ 3-4 ชั่วโมง สำหรับวันหยุดไม่ได้รับสิทธิการหยุดในวันหยุดตามประเพณี

ในด้านทัศนคติของคนประจำเรือที่มีต่อสภาพการจ้างงานและการทำงาน พบว่า คนประจำเรือส่วนใหญ่มีความเห็นว่า สภาพการจ้างงาน สภาพการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงานมีความเหมาะสม ที่เห็นว่าไม่เหมาะสมในเรื่องสิทธิในวันหยุดประจำสัปดาห์ วันหยุดตามประเพณี และบริการเพื่อการพักผ่อน

จากการศึกษา เมื่อพิจารณาตามมาตรฐานแรงงานสากล และมิติคุณภาพชีวิตการทำงานแล้วปรากฏว่า คนประจำเรือทั้งสองระดับ แม้จะมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ไม่แตกต่างกันมากนัก แต่คุณภาพชีวิตการทำงานที่ปรากฏก็ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ เนื่องจากแรงงานกลุ่มนี้ยังไม่มีมาตรฐานการทำงานที่แน่นอน ไม่ได้รับการคุ้มครองดูแลรวมทั้งการส่งเสริมให้มีสภาพความเป็นอยู่และสภาพการทำงานที่ดี

**มานะ สินธุวงษานนท์** (2534) ได้ทำการศึกษาคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ระดับตัว

กำหนดคุณภาพชีวิตของการทำงานของหัวหน้าการประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มี 5 ด้านที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านการบูรณาการทางสังคม ด้านลัทธิรัฐธรรมนูญและด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมตามลำดับ มีสองด้านที่มีอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความเจริญงอกงามและสวัสดิการ และด้านจังหวะของชีวิตโดยส่วนรวม ตามลำดับ และพบว่าที่อยู่ในระดับน้อยมีเพียงด้านเดียว ได้แก่ ด้านการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม

**กัลยา ดิษเจริญ** (2537) ได้ทำการศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานระดับกลางในอุตสาหกรรมขนาดกลางของกรุงเทพมหานคร โดยได้ศึกษาเฉพาะมิติความพึงพอใจในการทำงาน 5 องค์ประกอบย่อยได้แก่ ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผลตอบแทนและรายได้ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับกลางมีระดับความพึงพอใจในมิติดังกล่าวอยู่ระดับปานกลาง ประมาณครึ่งหนึ่งไม่มีโอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรม ดูงาน สัมมนา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อคุณภาพชีวิดการทำงานได้แก่ การสนับสนุนของครอบครัว

**กนกพร แจ่มสมบูรณ์** (2539) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ต่อค่าของงาน การรับรู้ต่อรูปแบบการบริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาล กลุ่มประชากรที่นำมาศึกษาเป็นพยาบาลวิชาชีพและพยาบาลเทคนิคของโรงพยาบาลทรวงอก จำนวน 257 คน ผลการศึกษาพบว่าตำแหน่งหน้าที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาล การรับรู้ต่อคุณค่าของงาน การรับรู้ต่อรูปแบบการบริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาล และการรับรู้ต่อรูปแบบการบริหาร การรับรู้ต่อค่าของงาน และตำแหน่งหน้าที่สามารถทำนายคุณภาพชีวิตการทำงานได้ร้อยละ 40.54

**ทวีศรี กรีทอง** (2539) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุขอยู่ในระดับปานกลาง พยาบาลผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยคุณภาพชีวิตสูงกว่าพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การรับรู้ต่อความสามารถเชิงวิชาชีพของตนเองและการรับรู้ต่อระบบบริหารมีความสัมพันธ์ทาง

บวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่านิยมทางวิชาชีพ ค่านิยมทางราชการ และค่านิยมทางบริการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**เจริญ จันท่าจีน** (2539) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับบรรยากาศขององค์การ กรณีศึกษาศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า บรรยากาศองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับดีทั้ง 9 มิติ โดยเฉพาะมิติความจงรักภักดีต่อสถาบัน มิติความเสี่ยงภัย มิติรางวัลและผลตอบแทน และกลุ่มผู้บริหารมีความเห็นว่า บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับดี โดยเฉพาะมิติความเสี่ยงภัย มิติความจงรักภักดีต่อสถาบัน มิติสนับสนุนการปฏิบัติงาน กลุ่มผู้สอนมีความเห็นว่าบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับดี โดยเฉพาะมิติความจงรักภักดีต่อสถาบัน มิติความเสี่ยงภัย มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน กลุ่มผู้สนับสนุนการสอนมีความเห็นว่าบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับดี โดยเฉพาะมิติความเสี่ยงภัย มิติความจงรักภักดีต่อสถาบัน และมิติรางวัลผลและตอบแทน

**วิฑูรย์ เดโช** (2540) ได้ทำการศึกษา คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการตำรวจ : ศึกษากรณีข้าราชการตำรวจภูธรที่ปฏิบัติราชการในจังหวัดระนองและเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตการทำงานในมิติต่างๆ ซึ่งได้แก่มิติด้านมาตรฐานสภาพการทำงาน มิติความเป็นธรรมในการทำงาน มิติด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มิติด้านความท้าทายในงาน และมิติด้านวงจรชีวิตกับการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรที่ปฏิบัติราชการในจังหวัดระนองส่วนใหญ่มีรายได้เดือนละไม่เกิน 5,000 บาท ระยะเวลาในการปฏิบัติงานราชการไม่เกิน 5 ปี และอยู่ในสายงานป้องกันและปราบปราม มีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานระดับปานกลาง ข้าราชการตำรวจที่มีสายงานแตกต่างกัน มีระดับคุณภาพในการทำงานแตกต่างกัน ในมิติด้านความเป็นธรรมในการทำงานและมิติด้านวงจรชีวิตกับการทำงาน

**นำชัย โชติประยูร** (2541) ได้ทำการศึกษาถึงคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสืบสวนในสถานีตรวจนครบาล ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างระดับรองสารวัตรและระดับผู้บังคับหมู่ ลูกแถว กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือ เจ้าหน้าที่ตำรวจระดับรองสารวัตรและระดับผู้บังคับหมู่ ลูกแถวของสถานีตำรวจนครบาล จำนวน 87 สถานี ตามโครงสร้างใหม่ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ในปี พ.ศ.2540 จำนวน 295 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจสืบสวนสถานีตำรวจนครบาลระดับรองสารวัตรและระดับผู้บังคับหมู่ ลูกแถว มีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกัน และจากทดสอบสมมติฐานพบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจในสถานีตำรวจนครบาลระดับผู้บังคับหมู่-ลูกแถว มีคุณภาพชีวิตดีกว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจ

สืบสวนในสถานีตำรวจนครบาลระดับรองสารวัตร ในมิติสภาพแวดล้อมในการทำงาน มิติโอกาสพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล มิติความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มิติผลตอบแทนและรายได้ และมิติความเป็นส่วนตัวในชีวิตครอบครัว

**สฤษดิ์ สิงหวรางกูร** (2541) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) และธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ประเภทของงานที่ทำ ตำแหน่งงาน และเงินเดือน ตัวแปรตามคือ คุณภาพชีวิตการทำงานซึ่งประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและความปลอดภัย ลักษณะที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและมั่นคง ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม การส่งเสริมความก้าวหน้าในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการยกย่องนับถือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) จำนวน 160 คน และพนักงานของธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) จำนวน 227 คน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และแตกต่างกันอยู่ 2 ด้าน คือด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเติบโตและมั่นคง และด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกัน และพบว่า ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน)ด้านอายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงานที่ทำ และเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกัน

**สมหวัง โอชารส** (2542) ได้ศึกษาถึงระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน และปัจจัยที่มีผลต่อระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลตำรวจ สำนักงานแพทย์ใหญ่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ พยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลตำรวจ จำนวน 249 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ กรมตำรวจอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยการรับรู้ต่อความสามารถเชิงวิชาชีพ และค่าเฉลี่ยระดับค่านิยมทางวิชาชีพอยู่ในระดับสูง แต่ค่าเฉลี่ยการรับรู้ต่อระบบการบริหาร ค่าเฉลี่ยนิยมทางการบริการ และค่าเฉลี่ยนิยมทางราชการอยู่ในระดับปานกลาง อายุ ระดับชั้นยศ ตำแหน่งหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลตำรวจ มีผลทำให้ค่าเฉลี่ยระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลตำรวจ แตกต่างกัน การรับรู้ต่อความสามารถเชิงวิชาชีพ การรับรู้ต่อระบบการบริการ ค่านิยมวิชาชีพ ค่านิยมทางราชการ และค่า

นิยมทางบริการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับคุณภาพชีวตของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลตำรวจ ตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความแปรผันของระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลตำรวจ คือการรับรู้ต่อระบบการบริหาร ค่านิยมทางราชการ แผนกกุมารเวช ซึ่งร่วมกันทำนายระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลตำรวจได้ร้อยละ 65.66

**ศุภวิทย์ เจริญผล** (2543) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษาบรรยากาศขององค์การที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานจำนวน 183 คน แบ่งออกเป็นพนักงานระดับบริหาร 36 คน และระดับปฏิบัติการ 147 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การของ Litwin & Stringer(1968) และแบบสอบถามคุณภาพชีวิตการทำงานของ Walton(1974) ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศของธนาคารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละมิติ พบว่า มิติโครงสร้างขององค์การและมิติความเสี่ยงภัยอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานธนาคารเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การพบว่า พนักงานธนาคารที่มีอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานและรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การทั้ง 4 มิติไม่แตกต่างกัน และพนักงานธนาคารที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของธนาคารในมิติการให้รางวัลผลตอบแทนแตกต่างกัน

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดขอนแก่น ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก (r = 0.7288) แต่ในรายละเอียดนั้นยังมีความสัมพันธ์ระดับสูง และระดับปานกลาง เป็นส่วนมาก บรรยากาศองค์การอาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ได้ ผู้บริหารองค์การจะต้องวางรูปแบบการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การและความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงควบคู่ไปด้วยเสมอ

# บทที่ 3
# ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัย เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน บริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด" เป็นการวิจัยที่มุ่งเน้นศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน และปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตของพนักงาน บริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด โดยศึกษาสภาพแวดล้อมทางการจัดการ 3 ด้านของ Wheelen และ Hunger (2000) และศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงาน 8 ด้าน ของ Walton (1974) โดยมีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

**1. หน่วยที่ใช้ในการศึกษา**

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ หน่วยที่ใช้ในการวิจัยเป็นปัจเจกบุคคล ได้แก่ พนักงานทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการของบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด

**2. กรอบแนวคิดในการวิจัย**

จากการทบทวนเอกสารตำราดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในและคุณภาพชีวิตการทำงานมาสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ Wheelen และ Hunger ที่ได้ให้แนวคิดว่าสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในไว้ 3 ด้านมากำหนดเป็นตัวแปร คือ

   1) โครงสร้างองค์การ
   2) วัฒนธรรมองค์การ และ
   3) ทรัพยากรองค์การ

ในด้านโครงสร้างองค์การ ได้นำแนวคิดของ Robbins ซึ่งได้ให้องค์ประกอบไว้ 6 ประการเป็นตัวแปรในการศึกษาวิจัย คือ (1) การแบ่งงานกันทำ (2) การจัดแผนกงาน (3) สายการบังคับบัญชา (4) ขอบเขตการควบคุม (5) การรวมและการกระจายอำนาจ และ (6) ความเป็นทางการ

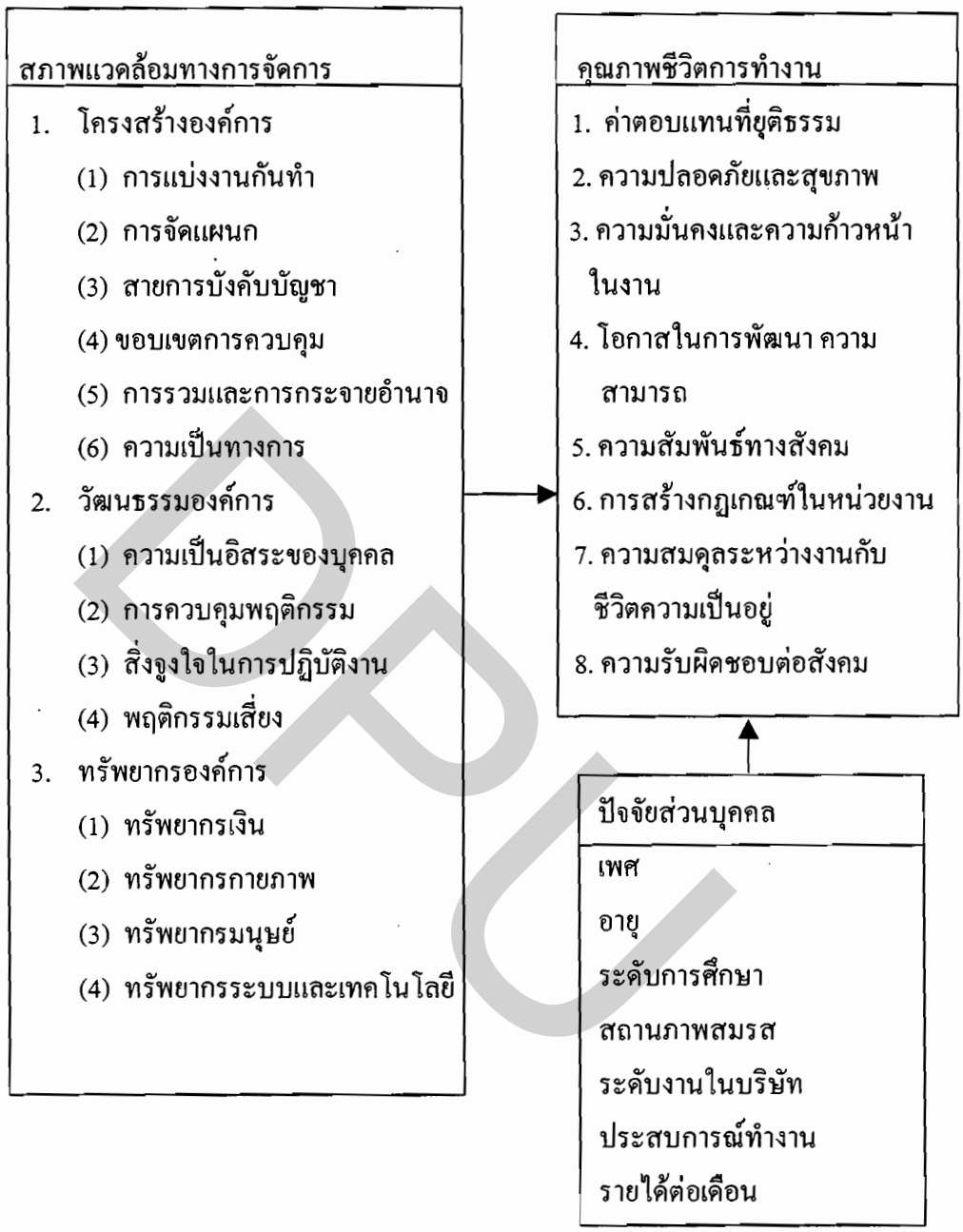
ในด้านวัฒนธรรมองค์การ ได้นำแนวคิดของ Cambell, Dunnette และ Lawler ที่ได้กล่าวคุณลักษณะที่อธิบายวัฒนธรรมองค์การไว้ 4 ประการ คือ (1) ความเป็นอิสระของบุคคล (2) การควบคุมพฤติกรรม (3) สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน และ (4) พฤติกรรมเสี่ยง

ในด้านทรัพยากรองค์การ ได้นำแนวคิดของ Szilagyi ที่ได้กล่าวถึงทรัพยากรองค์การไว้ 4 ประการเป็นตัวแปรในการศึกษาวิจัย คือ (1) ทรัพยากรเงิน (2) ทรัพยากรกายภาพ (3) ทรัพยากรมนุษย์ และ (4) ทรัพยากรระบบและเทคโนโลยี

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีของ Walton ที่เรียกว่า Walton's Ideal QWL Structure ซึ่งประกอบด้วยเงื่อนไข 8 ประการ มากำหนดเป็นตัวแปร คือ (1) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (2) ความปลอดภัยและสุขภาพ (3) ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน (4) โอกาสในการพัฒนาความสามารถ (5) ความสัมพันธ์ทางสังคม (6) การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน (7) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ และ (8) ความรับผิดชอบต่อสังคม

จากแนวคิดทฤษฎีสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตการทำงานดังกล่าว สามารถนำมาสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังนี้

DPU




ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

**3. แหล่งข้อมูล**

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการสำรวจด้วยแบบสอบถามจากพนักงานในบริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากตำรา เอกสารวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

**4. ประชากรและตัวอย่าง**

1. ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท นวพลาสติก อุตสาหกรรม จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 305 คน

2. ตัวอย่าง เนื่องจากจำนวนประชากรมีน้อย ผู้วิจัยจึงกำหนดจำนวนประชากรทั้งหมดเป็นตัวอย่างในการศึกษา โดยเป็นพนักงานที่ปฏิบัติการที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานระดับบริหาร และพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานบางซื่อ และสำนักงานหนองแค จำนวน 305 คน ดังแสดงในตารางที่ 3.1

**ตารางที่ 2** จำนวนพนักงานของบริษัทนวพลาสติคอุตสาหกรรม จำกัดจำแนกตามระดับและสำนักงาน

| สำนักงาน | ระดับงานในบริษัท | | รวม |
|---|---|---|---|
| | ระดับบริหาร | ระดับปฏิบัติการ | |
| บางซื่อ | 49 | 48 | 97 |
| หนองแค | 34 | 174 | 208 |
| รวม | 83 | 222 | 305 |

**5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้ ใช้เครื่องมือในการวิจัย คือแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง โดยดำเนินขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสาร ตำรา วารสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับสภาพแวดล้อมทางการจัดการและคุณภาพชีวิตการทำงาน นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิด มาดัดแปลงและพัฒนาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการศึกษาในครั้งนี้

2. สร้างแบบสอบถามให้มีเนื้อหาครอบคลุมสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในซึ่งมี 3 ตัวแปรคือ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ ทรัพยากรองค์การ และเนื้อหาครอบคลุมคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานใน 8 ด้านคือ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ความปลอดภัยและสุขภาพ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน โอกาสในการพัฒนาความสามารถ ความสัมพันธ์ทาง

สังคม การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตความเป็นอยู่ และความรับผิดชอบต่อสังคม

3. นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง เพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity)

4. หลังจากผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงด้านเนื้อหา และภาษา ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้มีความเหมาะสมและมีความสมบูรณ์ขึ้น

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้กับประชากรที่คล้ายคลึงกับตัวอย่างที่บริษัทสยามไฟเบอร์กลาส จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยใช้สูตรในการคำนวณ ดังนี้ (ยุวดี ฤาชา,2526)

$$\alpha = \frac{n}{n-1}\left[\frac{\sum Si^2}{1-St^2}\right]$$

$\alpha$ คือ ค่าความเที่ยงของเครื่องมือ

n คือ จำนวนข้อของแบบสอบถาม

$Si^2$ คือ ค่าความแปรปรวนของคะแนนแบบสอบถามที่ i

$St^2$ คือ ค่าความแปรปรวนของคะแนนทั้งหมดของแบบสอบถาม

จากการคำนวณได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของแบบสอบถามสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในเท่ากับ .87 คุณภาพชีวิตการทำงาน เท่ากับ .96

DPU

**ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

แบบสอบถามจัดแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระดับงานในบริษัท ประสบการณ์การทำงาน และรายได้/เดือน

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม ด้านสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในของบริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด ประกอบด้วย

1. โครงสร้างองค์การ
2. วัฒนธรรมองค์การ
3. ทรัพยากรองค์การ

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม ด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน ได้ศึกษาตามแนวคิดของ Walton (1973) ซึ่งมีตัวชี้วัดคุณภาพ 8 ด้านของ Walton ประกอบด้วย

1. ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม
2. ความปลอดภัยและสุขภาพ
3. ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน
4. โอกาสในการพัฒนาความสามารถ
5. ความสัมพันธ์ทางสังคม
6. การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน
7. ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตความเป็นอยู่
8. ความรับผิดชอบต่อสังคม

แบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 อันดับ มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 = มากที่สุด

4 = มาก

3 = ปานกลาง

2 = น้อย

1 = น้อยที่สุด

DPU

**6. การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ในบริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด สำนักงานบางซื่อ และสำนักงานหนองแค โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยเข้าพบผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงาน ที่เป็นตัวอย่าง เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ขอความอนุเคราะห์ และขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูล 4 สัปดาห์

4. ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน

5. นำแบบสอบถามลงรหัสและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์

**7. การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผล**

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows และคำนวณค่าสถิติที่สำคัญ ได้แก่

1. ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน คำนวณหาความถี่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. ข้อมูลสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน และคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน คำนวณหาจำนวน ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญโดยทดสอบค่าที (t-test)

4. คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ประสบการณ์ทำงานกับคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และทดสอบความมีนัยสำคัญโดยทดสอบค่าที

5. ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับงานในบริษัท รายได้ต่อเดือน กับคุณภาพชีวิตโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์การณ์จร (Contingency Coefficient)

DPU

การแปลผล

เกณฑ์การแปลผลระดับสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในและคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด , 2535)

| ค่าเฉลี่ย | ความหมาย |
|---|---|
| 4.51 - 5.00 | สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในและคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 3.51 - 4.50 | สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในและคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับมาก |
| 2.51 - 3.50 | สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในและคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง |
| 1.51 - 2.50 | สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในและคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับน้อย |
| 1.00 - 1.50 | สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในและคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

เกณฑ์การพิจารณาค่าความสัมพันธ์ ( r และ C) ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และค่าสัมประสิทธิ์การณ์จร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด , 2535)

0.00 - 0.33 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันต่ำ

0.34 - 0.69 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

0.70 - 1.00 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันสูง

# บทที่ 4
# ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทนวพลาสติกภายในและปัจจัยส่วนบุคคล กับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้ตัวอย่างทั้งหมด 305 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 287 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.1 ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตารางประกอบคำอธิบายตามลำดับดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น
   - 1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล
   - 1.2 สภาพแวดล้อมทางการจัดการ
     - 1.2.1 ด้านโครงสร้างองค์การ
     - 1.2.2 ด้านวัฒนธรรมองค์การ
     - 1.2.3 ด้านทรัพยากรองค์การ
   - 1.3 คุณภาพชีวิตการทำงาน
     - 1.3.1 ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรม
     - 1.3.2 ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ
     - 1.3.3 ด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน
     - 1.3.4 ด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถ
     - 1.3.5 ความสัมพันธ์ทางสังคม
     - 1.3.6 ด้านการสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน
     - 1.3.7 ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่
     - 1.3.8 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
2. ผลการทดสอบสมมติฐาน
   - 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการกับคุณภาพชีวิตการทำงาน
   - 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

DPU

**1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น**

**1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล**

จากการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับงานในบริษัท ประสบการณ์ทำงานและรายได้ต่อเดือน พบว่า ส่วนใหญ่ ร้อยละ 81.2 เป็นเพศชายอายุเฉลี่ย 32.7 ปี อายุระหว่าง 30-39 ปี ร้อยละ 61.0 รองลงมาอายุ 19-29 ปี ร้อยละ 26.8 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 55.7 สมรสแล้ว ร้อยละ 61.7 ยังเป็นโสด ร้อยละ 37.3 ส่วนใหญ่เป็นพนักงานปฏิบัติการ ร้อยละ 75.3 ประสบการณ์การทำงานเฉลี่ย 6 ปี ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 53.3 รองลงมา 5-10 ปี ร้อยละ 35.9 มีรายได้ต่อเดือน 10,000-20,000 บาท ร้อยละ 70.4 เป็นส่วนใหญ่ และมีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท ร้อยละ 17.4 ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

| ข้อมูลส่วนบุคคล | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| เพศ | | |
| ชาย | 233 | 81.2 |
| หญิง | 54 | 18.8 |
| อายุ(ปี) $\bar{X}$ = 32.7 SD =6.17 | Max = 59 Min = 19 | |
| 19-29 | 77 | 26.8 |
| 30-39 | 175 | 61.0 |
| 40-49 | 27 | 9.4 |
| 50-59 | 8 | 2.8 |
| ระดับการศึกษา | | |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 160 | 55.7 |
| ปริญญาตรี | 126 | 43.9 |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1 | 0.3 |
| สถานภาพสมรส | | |
| โสด | 107 | 37.3 |
| สมรส | 177 | 61.7 |
| ม่าย/หย่า/แยก | 3 | 1.0 |

DPU

| ข้อมูลส่วนบุคคล | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ตำแหน่งงาน | | |
| ระดับบริหาร | 71 | 24.7 |
| ระดับปฏิบัติการ | 216 | 75.3 |
| ประสบการณ์ทำงาน (ปี) $\bar{X}$ = | 6.0 SD = 3.93 Max = 23 | Min = 1 |
| < 5 | 153 | 53.3 |
| 5-10 | 103 | 35.9 |
| 11-15 | 27 | 9.4 |
| 16-20 | 1 | 0.3 |
| >20 | 3 | 1.0 |
| รายได้ต่อเดือน (บาท) | | |
| <10,000 | 50 | 17.4 |
| 10,000-20,000 | 202 | 70.4 |
| 20,001-30,000 | 32 | 11.1 |
| 30,001-40,000 | 2 | 0.7 |
| >40,000 | 1 | 0.3 |

**1.2 สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน**

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในของบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรมโดยรวมและรายด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การและด้านทรัพยากรองค์การ พบว่า สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.05, SD = .70) และสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การ ($\bar{X}$ = 3.20, SD = 1.01) ด้านวัฒนธรรมองค์การ ($\bar{X}$ = 2.89, SD = .64) และด้านทรัพยากรองค์การ ($\bar{X}$ = 3.01, SD = .68) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

DPU

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน

| สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน | $\overline{X}$ | SD | ระดับความคิดเห็น |
|---|---|---|---|
| โครงสร้างองค์การ | 3.20 | 1.01 | ปานกลาง |
| วัฒนธรรมองค์การ | 2.89 | .64 | ปานกลาง |
| ทรัพยากรองค์การ | 3.01 | .68 | ปานกลาง |
| รวม | 3.05 | .70 | ปานกลาง |

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการจัดการเป็นรายข้อในด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การและด้านทรัพยากรองค์การ ปรากฏผลดังนี้

**1.2.1 ด้านโครงสร้างองค์การ** พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่ตัวอย่างมีความเห็นค่อนไปทางระดับน้อยคือ บริษัทมีระเบียบและกฎเกณฑ์จำนวนมากทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความยากลำบาก ( $\overline{X}$ = 2.76, SD = 1.11 ) บริษัทให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้อง ( $\overline{X}$ = 2.92, SD = .96) และบริษัทให้ปฏิบัติงานในแผนกงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ( $\overline{X}$ = 2.99, SD = 1.05) ดังรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับของสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในด้านโครงสร้างองค์การ

| โครงสร้างองค์การ | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\overline{X}$ | SD | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| 1. บริษัทได้กำหนดลักษณะงานของหน่วยงานต่างๆไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม | 4.2 (12) | 43.9 (126) | 35.9 (103) | 13.6 (39) | 2.4 (7) | 3.34 | .85 | ปานกลาง |
| 2. บริษัทได้มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของพนักงานไว้อย่างชัดเจน | 6.3 (18) | 40.4 (116) | 40.1 (115) | 11.8 (34) | 1.4 (4) | 3.38 | .83 | ปานกลาง |
| 3. บริษัทได้มีการแบ่งงานหรือมอบหมายอำนาจหน้าที่เป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์อย่างถูกต้อง | 6.6 (19) | 38.0 (109) | 38.0 (109) | 13.2 (38) | 4.2 (12) | 3.30 | .93 | ปานกลาง |

| โครงสร้างองค์การ | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\bar{X}$ | SD | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| 4. บริษัทมีการจัดแผนกงานชัดเจนเพื่อให้งานสามารถประสานกันได้ | 7.0 (20) | 39.0 (112) | 26.1 (75) | 19.2 (55) | 8.7 (25) | 3.16 | 1.09 | ปานกลาง |
| 5. บริษัทมีการจัดรวมกลุ่มงานไว้อย่างเหมาะสมตามหน้าที่ที่ปฏิบัติ ตามผลผลิต ตามพื้นที่และตามลูกค้า | 6.3 (18) | 43.9 (12.6) | 33.4 (96) | 12.9 (37) | 3.5 (10) | 3.37 | .91 | ปานกลาง |
| 6. บริษัทให้ปฏิบัติงานในแผนกงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ | 5.2 (15) | 31.7 (91) | 26.8 (77) | 29.3 (84) | 7.0 (20) | 2.99 | 1.05 | ปานกลาง |
| 7. บริษัทมีการทำงานตามสายการบังคับบัญชา | 5.6 (16) | 49.5 (142) | 22.3 (64) | 11.8 (34) | 10.8 (31) | 3.27 | 1.09 | ปานกลาง |
| 8. บริษัทมีการทำงานตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ | 5.9 (17) | 35.5 (102) | 31.4 (90) | 19.5 (56) | 7.0 (20) | 3.16 | 1.04 | ปานกลาง |
| 9. บริษัทมีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา | 6.6 (19) | 35.5 (102) | 31.4 (90) | 19.5 (56) | 7.0 (20) | 3.15 | 1.04 | ปานกลาง |
| 10. บริษัทจัดจำนวนพนักงานและหน่วยงานให้อยู่ภายใต้การควบคุมสั่งการของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม | 5.2 (15) | 36.6 (105) | 34.5 (99) | 13.6 (39) | 10.1 (29) | 3.13 | 1.05 | ปานกลาง |
| 11. บริษัทจัดลำดับชั้นของการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล | 5.2 (15) | 36.6 (105) | 34.5 (99) | 13.6 (39) | 10.1 (29) | 3.13 | 1.05 | ปานกลาง |
| 12. ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเป็นผู้ตัดสินใจงานที่สำคัญทั้งหมดขององค์กร | 6.6 (19) | 32.4 (93) | 44.6 (128) | 13.9 (40) | 2.4 (7) | 3.27 | .87 | ปานกลาง |

| โครงสร้างองค์การ | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\bar{X}$ | SD | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| 13. บริษัทให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจงานที่เกี่ยวข้อง | 3.5 (10) | 25.4 (73) | 36.9 (106) | 27.9 (80) | 6.3 (18) | 2.92 | .96 | ปานกลาง |
| 14. บริษัทได้กำหนดอำนาจในการตัดสินใจในงานแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจนเหมาะสม | 5.6 (16) | 27.2 (78) | 39.0 (112) | 19.5 (56) | 8.7 (25) | 3.01 | 1.02 | ปานกลาง |
| 15. บริษัทมีการกำหนดระเบียบและวิธีการดำเนินการในการทำงานไว้อย่างแน่นอนชัดเจน | 3.8 (11) | 38.7 (111) | 26.8 (77) | 23.7 (68) | 7.0 (20) | 3.09 | 1.03 | ปานกลาง |
| 16. บริษัทได้วางเกณฑ์หรือมาตรฐานไว้อย่างเป็นทางการที่พนักงานต้องปฏิบัติอย่างเคร่งครัด | 4.2 (12) | 40.8 (117) | 24.7 (71) | 25.1 (72) | 5.2 (15) | 3.14 | 1.01 | ปานกลาง |
| 17. บริษัทมีระเบียบและกฎเกณฑ์จำนวนมาก ทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความยากลำบาก | 3.1 (9) | 24.4 (70) | 35.9 (103) | 18.5 (53) | 18.1 (52) | 2.76 | 1.11 | ปานกลาง |

**4.1.2 ด้านวัฒนธรรมองค์การ** พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่พนักงานมีความเห็นค่อนไปทางระดับน้อย คือ บริษัทยินยอมให้พนักงานมีอิสระในการจัดการภายในบริษัท ( $\bar{X}$ = 2.62, SD = 1.01) บริษัทสนับสนุนให้พนักงานริเริ่มสร้างสรรค์และแสวงหาความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}$ = 2.63, SD = .94) บริษัทมีตำแหน่งหน้าที่ที่พร้อมที่จะให้พนักงานก้าวไปสู่ตำแหน่งสูงขึ้นได้ตามลำดับ ( $\bar{X}$ = 2.64, SD = .96) และบริษัทกระตุ้นให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ ($\bar{X}$ = 2.70, SD = .97) ดังรายละเอียดในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในด้านวัฒนธรรมองค์การ

| วัฒนธรรมองค์การ | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\bar{X}$ | SD | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| 1. บริษัทให้พนักงานมีอิสระในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ | 4.9 (14) | 28.6 (82) | 34.8 (100) | 24.4 (70) | 7.3 (21) | 2.99 | 1.01 | ปานกลาง |
| 2. บริษัทให้อิสระทางความคิดแก่พนักงานในการวางแผนงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย | 3.1 (9) | 28.9 (83) | 35.9 (103) | 16.4 (47) | 15.3 (45) | 2.87 | 1.09 | ปานกลาง |
| 3. บริษัทยินยอมให้พนักงานมีอิสระในการจัดการภายในบริษัท | 1.4 (4) | 20.6 (59) | 31.0 (89) | 33.1 (95) | 13.9 (40) | 2.62 | 1.01 | ปานกลาง |
| 4. บริษัทสนับสนุนส่งเสริมให้พนักงานคิดริเริ่มงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ | 2.8 (8) | 31.4 (90) | 43.9 (126) | 15.7 (45) | 6.3 (18) | 3.09 | .91 | ปานกลาง |
| 5. บริษัทมีระเบียบกฎเกณฑ์ในการควบคุมพฤติกรรมการปฏิบัติของพนักงานไว้อย่างชัดเจน | 3.8 (11) | 35.9 (103) | 31.4 (90) | 20.2 (58) | 8.7 (25) | 3.06 | 1.03 | ปานกลาง |
| 6. บริษัทมีมาตรฐานในการตรวจสอบควบคุมและวัดผลงานอย่างสม่ำเสมอ | 3.8 (11) | 34.8 (100) | 41.5 (119) | 16.4 (47) | 3.5 (10) | 3.19 | .88 | ปานกลาง |
| 7. บริษัทมีแผนส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน | 2.1 (6) | 29.3 (84) | 39.7 (114) | 24.4 (70) | 4.5 (13) | 3.00 | .90 | ปานกลาง |
| 8.บริษัทมีกรรมการพิจารณาความดีความชอบอยู่บนพื้นฐานข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน | 1.7 (5) | 26.8 (77) | 48.1 (138) | 18.1 (52) | 5.2 (15) | 3.02 | .85 | ปานกลาง |
| 9. บริษัทมีตำแหน่งหน้าที่ที่พร้อมจะให้พนักงานก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งสูงขึ้นได้ตามลำดับ | 1.0 (3) | 20.9 (60) | 36.9 (106) | 28.9 (83) | 12.2 (35) | 2.70 | .97 | ปานกลาง |

DPU

| วัฒนธรรมองค์การ | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\bar{X}$ | SD | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| 10. บริษัทกระตุ้นให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ | 1.4 (4) | 14.6 (42) | 46.0 (132) | 22.6 (65) | 15.3 (44) | 2.64 | .96 | ปานกลาง |
| 11. บริษัทสนับสนุนให้พนักงานริเริ่มสร้างสรรค์และแสวงหาความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน | 2.1 (6) | 15.0 (43) | 38.0 (109) | 33.4 (96) | 11.5 (33) | 2.63 | .94 | ปานกลาง |

**1.2.3 ด้านทรัพยากรองค์การ** พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่พนักงานมีความคิดเห็นค่อนไปทางระดับน้อย คือบริษัทให้โอกาสทำงานนอกเหนือจากงานที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X}$ = 2.78, SD = .97) บริษัทมีระบบปฏิบัติงานที่คล่องตัวและรวดเร็ว ( $\bar{X}$ = 2.94, SD = .94) บริษัทมีเครื่องมือ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ ( $\bar{X}$ = 2.95, SD = 1.01) และบริษัทมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่อย่างถูกต้องและชัดเจน ( $\bar{X}$ = 2.99, SD = .98) ดังรายละเอียดในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการด้านทรัพยากรองค์การ

| ทรัพยากรองค์การ | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\bar{X}$ | SD | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| 1. บริษัทมีระเบียบการปฏิบัติด้านการเงินที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง | 2.8 (8) | 41.1 (118) | 33.8 (97) | 18.1 (52) | 4.2 (12) | 3.20 | .91 | ปานกลาง |
| 2. บริษัทมีระบบการจัดสรรเงินให้กับหน่วยงานตามภาระหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม | 2.1 (6+) | 24.7 (71) | 51.2 (147) | 18.8 (54) | 3.1 (9) | 3.04 | .80 | ปานกลาง |
| 3. บริษัทมีระบบการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายเงินอย่างเข้มงวดและมีประสิทธิภาพ | 3.8 (11) | 32.4 (93) | 34.8 (100) | 23.7 (68) | 5.2 (15) | 3.06 | .96 | ปานกลาง |

| ทรัพยากรองค์การ | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\bar{X}$ | SD | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| 4. บริษัทมีการกำหนดมาตรฐานในการตรวจสอบคุณภาพและบำรุงรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ | 2.4 (7) | 27.2 (78) | 41.5 (119) | 24.7 (71) | 4.2 (12) | 2.99 | .89 | ปานกลาง |
| 5. บริษัทมีการจัดเก็บอุปกรณ์และเครื่องมือเป็นระเบียบง่ายต่อการหยิบใช้และตรวจสอบ | 3.1 (9) | 24.7 (71) | 52.3 (150) | 14.6 (42) | 5.2 (15) | 3.06 | .85 | ปานกลาง |
| 6. บริษัทมีเครื่องมือ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ | 3.1 (9) | 28.9 (83) | 38.1 (111) | 18.8 (54) | 10.5 (30) | 2.95 | 1.01 | ปานกลาง |
| 7. บริษัทมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่อย่างถูกต้องและชัดเจน | 2.8 (8) | 31.0 (89) | 36.6 (105) | 21.6 (62) | 8.0 (23) | 2.99 | .98 | ปานกลาง |
| 8. บริษัทได้มอบหมายงานชัดเจนและตรงกับความรู้ความสามารถ | 2.4 (7) | 27.9 (80) | 39.7 (114) | 22.0 (63) | 8.0 (23) | 3.04 | 1.96 | ปานกลาง |
| 9. บริษัทให้โอกาสทำงานนอกเหนือจากงานที่ได้รับมอบหมาย | 1.4 (4) | 23.3 (67) | 38.7 (111) | 25.4 (73) | 11.1 (32) | 2.78 | .97 | ปานกลาง |
| 10. บริษัทมีระบบการปฏิบัติงานที่คล่องตัวและรวดเร็ว | 2.4 (7) | 26.1 (75) | 42.2 (121) | 21.6 (62) | 7.7 (22) | 2.94 | .94 | ปานกลาง |
| 11. บริษัทมีระบบควบคุมการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนและแต่ละระดับอย่างเหมาะสม | 2.8 (8) | 29.3 (84) | 41.1 (118) | 20.6 (59) | 6.3 (18) | 3.02 | .93 | ปานกลาง |
| 12.บริษัทมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงาน | 3.1 (9) | 27.2 (78) | 41.8 (120) | 20.9 (60) | 7.0 (20) | 2.99 | .94 | ปานกลาง |
| 13.บริษัทมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน | 4.9 (14) | 19.9 (57) | 46.7 (134) | 22.3 (64) | 6.3 (18) | 2.95 | .93 | ปานกลาง |

**1.3 คุณภาพชีวิตการทำงาน**

จากการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม โดยรวมและระดับคุณภาพชีวิตรายด้าน คือ ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน ด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถ ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม ด้านการสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\overline{X}$ = 2.91, SD = .64) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ( $\overline{X}$ = 2.97, SD = .68) ความปลอดภัยและสุขภาพ ( $\overline{X}$ = 3.12, SD = .89) ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน ( $\overline{X}$ =2.84, SD = .71) โอกาสในการพัฒนาความสามารถ ( $\overline{X}$ =2.74, SD = .82) ความสัมพันธ์ทางสังคม ($\overline{X}$ = 2.98, SD = .74) การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน ( $\overline{X}$ = 2.76, SD = .79) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ ( $\overline{X}$ = 2.93, SD = .81) และความรับผิดชอบต่อสังคม ( $\overline{X}$ = 2.99, SD = .94) ดังรายละเอียดในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน

| คุณภาพชีวิตการทำงาน | $\overline{X}$ | SD | ระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน |
|---|---|---|---|
| ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม | 2.97 | .68 | ปานกลาง |
| ความปลอดภัยและสุขภาพ | 3.12 | .89 | ปานกลาง |
| ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน | 2.84 | .71 | ปานกลาง |
| โอกาสในการพัฒนาความสามารถ | 2.74 | .82 | ปานกลาง |
| ความสัมพันธ์ทางสังคม | 2.98 | .74 | ปานกลาง |
| การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน | 2.76 | .79 | ปานกลาง |
| ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ | 2.93 | .81 | ปานกลาง |
| ความรับผิดชอบต่อสังคม | 2.99 | .94 | ปานกลาง |
| รวม | 2.91 | .64 | ปานกลาง |

จากการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นรายข้อในด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน ด้านโอกาสในการพัฒนาความ

สามารถ ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม ด้านการสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ปรากฏผลดังนี้

**1.3.1 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรม** พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่พนักงานมีความคิดเห็นค่อนข้างไปทางระดับน้อย ได้แก่ ค่าตอบแทนที่ได้รับเป็นไปตามความคาดหวัง ( $\bar{X}$ = 2.88, SD = .84) ได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ ( $\bar{X}$ = 2.92, SD = .83) และได้รับค่าตอบแทนด้านสวัสดิการอย่างคุ้มค่าต่อการเสี่ยงภัยในการทำงาน ( $\bar{X}$ = 2.95, SD = .88) ส่วนข้อที่พนักงานมีความคิดเห็นค่อนไปทางระดับมาก คือ ได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ร่วมวิชาชีพอื่นที่มีลักษณะงานคล้ายกัน ( $\bar{X}$ = 3.09, SD = .87) ดังรายละเอียดในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทน

| ค่าตอบแทน | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\bar{X}$ | SD | การแปลผ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| 1.ได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ร่วมวิชาชีพที่มีลักษณะงานคล้ายกัน | 3.1 (9) | 28.2 (81) | 48.1 (138) | 15.7 (45) | 4.9 (14) | 3.09 | .87 | ปานกลาง |
| 2.ได้รับค่าตอบแทนเพียงพอสำหรับการใช้จ่ายตามภาวะเศรษฐกิจการครองชีพ | 0.7 (2) | 22.0 (163) | 56.8 (163) | 18.1 (52) | 2.4 (7) | 3.00 | .73 | ปานกลาง |
| 3.ได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ | 0.7 (2) | 24.0 (69) | 46.7 (134) | 23.7 (68) | 4.9 (14) | 2.92 | .83 | ปานกลาง |
| 4. ได้รับค่าตอบแทนด้านสวัสดิการอย่างคุ้มค่าต่อการเสี่ยงภัยในการทำงาน | 1.4 (4) | 26.5 (76) | 43.6 (125) | 23.0 (66) | 5.6 (16) | 2.95 | .88 | ปานกลาง |
| 5.ค่าตอบแทนที่ได้รับเป็นไปตามความคาดหวัง | 0.7 (2) | 22.6 (65) | 46.0 (132) | 25.4 (73) | 5.2 (15) | 2.88 | .84 | ปานกลาง |

**1.3.2 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความปลอดภัยและสุขภาพ** พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่พนักงานมีความคิดเห็นค่อนไปทางระดับน้อย ได้แก่ บริษัทมีการจัดสภาพที่ทำงานและจัดวางของใช้ต่างๆอยู่ในสภาพที่ดีเหมาะสมในการใช้งาน ( $\bar{X}$ = 2.99, SD = 1.03) ส่วนข้อที่พนักงานมีความคิดเห็นค่อนไปทางระดับมาก ได้แก่ บริษัทมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อจัดสภาพการทำงานให้ปลอดภัย ป้องกันอุบัติเหตุและส่งเสริมสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 3.16, SD = 1.01) และบริษัทให้พนักงานทุกระดับได้รับการตรวจสุขภาพอย่างน้อยปีละครั้ง ( $\bar{X}$ = 3.33, SD = 1.11) ดังรายละเอียดในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ

| ความปลอดภัยและสุขภาพ | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\bar{X}$ | SD | การแปลผ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| 1. บริษัทมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อจัดสภาพการทำงานให้ปลอดภัย ป้องกันอุบัติเหตุแส่งเสริมสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน | 7.0 (20) | 33.8 (97) | 33.1 (95) | 20.6 (59) | 5.6 (16) | 3.16 | 1.01 | ปานกลาง |
| 2.บริษัทมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆอย่างเพียงพอ และอยู่ในสภาพที่ดีเหมาะสมในในการใช้งาน | 4.5 (13) | 30.7 (88) | 39.0 (112) | 17.8 (51) | 8.0 (23) | 3.06 | .99 | ปานกลาง |
| 3.บริษัทมีการจัดสภาพที่ทำงานและจัดวางของใช้ต่างๆอยู่ในสภาพที่ดีเหมสมในการใช้งาน | 4.5 (13) | 28.6 (82) | 39.4 (113) | 16.7 (48) | 10.8 (31) | 2.99 | 1.03 | ปานกลาง |
| 4. บริษัทมีการบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆและอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้เสมอ | 3.8 (11) | 32.8 (94) | 37.6 (108) | 16.4 (47) | 9.4 (27) | 3.05 | 1.01 | ปานกลาง |
| 5. บริษัทให้พนักงานทุกระดับได้รับการตรวจสุขภาพอย่างน้อยปีละครั้ง | 14.6 (42) | 32.8 (94) | 30.0 (86) | 16.0 (46) | 6.6 (19) | 3.33 | 1.11 | ปานกลาง |

**1.3.3 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน** พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่พนักงานมีความคิดเห็นค่อนไปทางระดับน้อย ได้แก่ งานที่ปฏิบัติอยู่เปิดโอกาสให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพตามที่คาดหวัง ( $\overline{X}$ = 2.65, SD = 1.02) ในบริษัทมีการสับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่อย่างเหมาะสมและยุติธรรม ( $\overline{X}$ = 2.67, SD = 1.00) และบริษัทให้การสนับสนุนหากต้องการศึกษาต่อหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ( $\overline{X}$ = 2.72, SD = .95) ส่วนข้อที่ตัวพนักงานมีความคิดเห็นค่อนไปทางระดับมาก ได้แก่ งานที่ทำอยู่มีความมั่นคงและเป็นหลักประกันให้แก่ตนเองและครอบครัว ( $\overline{X}$ = 3.13, SD = 1.11) ดังรายละเอียดในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน

| ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\overline{X}$ | SD | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| 1.งานที่ทำอยู่มีความมั่นคงและเป็นหลักประกันให้แก่ตนเองและครอบครัวได้ | 7.7 (22) | 35.9 (103) | 27.5 (79) | 19.5 (56) | 9.4 (27) | 3.13 | 1.11 | ปานกลาง |
| 2.ไม่เคยคิดเกี่ยวกับการโยกย้ายหรือลาออกจากบริษัทนี้ | 5.9 (17) | 18.1 (52) | 44.6 (128) | 23.0 (66) | 8.4 (24) | 2.90 | .99 | ปานกลาง |
| 3.ได้รับมอบหมายงานที่ต้องใช้ความสามารถสูงขึ้นเสมอ | 2.1 (6) | 23.7 (68) | 47.4 (136) | 19.9 (57) | 7.0 (20) | 2.94 | .89 | ปานกลาง |
| 4.ในบริษัทมีการสับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่อย่างเหมาะสมและยุติธรรม | 0.7 (2) | 22.0 (63) | 36.2 (104) | 26.1 (75) | 15.0 (43) | 2.67 | 1.00 | ปานกลาง |
| 5.บริษัทให้การสนับสนุน หากต้องการศึกษาต่อหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ | 1.4 (4) | 19.9 (57) | 39.7 (114) | 27.9 (80) | 11.1 (32) | 2.72 | .95 | ปานกลาง |
| 6.งานที่ปฏิบัติอยู่เปิดโอกาสให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพตามที่คาดหวัง | 0.7 (2) | 22.6 (65) | 33.1 (95) | 28.2 (81) | 15.3 (44) | 2.65 | 1.02 | ปานกลาง |

**1.3.4 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถ** พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่พนักงานมีความคิดเห็นค่อนไปทางระดับน้อย ได้แก่ บริษัทมีการประชุมวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}$ = 2.55, SD = 1.09) บริษัทมีแหล่งความรู้ ข้อมูลข่าวสารที่สามารถค้นคว้าได้อย่างสะดวก ( $\bar{X}$ = 2.58, SD = 1.03) และผู้บังคับบัญชาสนับสนุนเปิดโอกาสให้ไปประชุมสัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการทำงาน ( $\bar{X}$ = 2.66, SD = 1.06) ส่วนข้อที่ตัวอย่างมีความเห็นค่อนไปทางระดับมาก ได้แก่ มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ( $\bar{X}$ = 2.94, SD = .97) ดังรายละเอียดในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถ

| โอกาสในการพัฒนาความสามารถ | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\bar{X}$ | SD | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| 1.มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ | 3.8 (11) | 24.4 (70) | 42.9 (123) | 20.2 (58) | 8.7 (25) | 2.94 | .97 | ปานกลาง |
| 2.ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนเปิดโอกาสให้ไปประชุมสัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการทำง | 2.1 (6) | 23.7 (68) | 27.2 (78) | 32.1 (92) | 15.0 (43) | 2.66 | 1.06 | ปานกลาง |
| 3.ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อมีปัญหา หรืออุปสรรคในการทำงาน | 52.4 (7) | 26.8 (77) | 30.7 (88) | 27.9 (810) | 12.2 (35) | 2.79 | 1.05 | ปานกลาง |
| 4.ได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนางานในบริษัท | 2.8 (8) | 30.7 (88) | 31.4 (90) | 23.0 (66) | 12.2 (35) | 2.89 | 1.06 | ปานกลาง |
| 5.บริษัทมีการประชุมวิชาการอย่างสม่ำเสมอ | 0.3 (1) | 21.6 (62) | 35.5 (102) | 18.1 (52) | 24.4 (70) | 2.55 | 1.09 | ปานกลาง |
| 6.บริษัทมีแหล่งความรู้ ข้อมูลข่าวสารที่สามารถค้นคว้าได้อย่างสะดวก | 1.7 (5) | 17.4 (50) | 63.2 (104) | 26.1 (75) | 18.5 (53) | 2.58 | 1.03 | ปานกลาง |

**1.3.5 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสัมพันธ์ทางสังคม** พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่พนักงานมีความคิดเห็นค่อนไปทางระดับน้อย ได้แก่ การได้รับความเข้าใจ ความช่วยเหลือจากผู้บริหารและผู้บังคับบัญชา ( $\overline{X}$ = 2.81, SD = .93) และผู้บังคับบัญชาจะรับฟังความคิดเห็นในการปฏิบัติงานเสมอ ( $\overline{X}$ = 2.81, SD = .93) ส่วนข้อที่ตัวอย่างมีความเห็นค่อนไปทางระดับมาก ได้แก่ การได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน ( $\overline{X}$ = 3.08, SD = .88) และในการทำงานได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี ($\overline{X}$ = 3.24, SD = .91) ดังรายละเอียดในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม

| ความสัมพันธ์ทางสังคม | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\overline{X}$ | SD | การแปลผ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| 1.พนักงานในบริษัททุกระดับมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดี | 3.8 (11) | 263.5 (76) | 41.5 (119) | 19.9 (57) | 8.4 (24) | 2.98 | .98 | ปานกลาง |
| 2.การทำงานได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี | 3.5 (10) | 41.1 (118) | 36.2 (104) | 14.6 (42) | 4.5 (13) | 3.24 | .91 | ปานกลาง |
| 3.ได้รับความเข้าใจ ความช่วยเหลือจากผู้บริหารและผู้บังคับบัญชา | 2.1 (6) | 21.6 (62) | 38.7 (111) | 30.3 (87) | 7.3 (21) | 2.81 | .93 | ปานกลาง |
| 4.ได้รับความช่วยเหลือจากผู้ร่วมงาน | 3.1 (9) | 29.3 (84) | 44.9 (129) | 18.1 (52) | 4.5 (13) | 3.08 | .88 | ปานกลาง |
| 5.ผู้บังคับบัญชามักจะรับฟังความคิดเห็นในการปฏิบัติงานเสมอ | 1.7 (5) | 19.2 (55) | 48.1 (138) | 20.2 (58) | 10.8 (31) | 2.81 | .93 | ปานกลาง |

**1.3.6 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านการสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน** พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่พนักงานมีความคิดเห็นค่อนไปทางระดับน้อย ได้แก่ บริษัทมักสอบถามความคิดเห็นเพื่อนำไปแก้ไขกฎเกณฑ์การทำงานให้ดีขึ้น ( $\bar{X}$ = 2.57, SD = 1.09) และความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน ( $\bar{X}$ = 2.78, SD = .92) ดังรายละเอียดในตารางที่ 14

ตารางที่ 14 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านการสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน

| การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\bar{X}$ | SD | การแปลผ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| 1.มีอิสระในการแสดงความคิดเห็ในการทำงาน | 0.7 (2) | 22.3 (64) | 40.1 (115) | 27.9 (80) | 9.1 (26) | 2.78 | .92 | ปานกลาง |
| 2.มีโอกาสร่วมสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน | 1.0 (3) | 19.2 (55) | 49.1 (141) | 20.9 (60) | 9.8 (28) | 2.81 | .89 | ปานกลาง |
| 3.ผู้บริหารรับฟังปัญหาและแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอของเสียงส่วนมาก | 1.7 (5) | 23.7 (68) | 44.6 (128) | 22.0 (63) | 8.0 (23) | 2.89 | .92 | ปานกลาง |
| 4.บริษัทมักสอบถามความคิดเห็นเพื่อนำไปแก้ไขกฎเกณฑ์การทำงานให้ดีขึ้น | 1.4 (4) | 22.6 (65) | 28.2 (81) | 27.2 (78) | 20.6 (59) | 2.57 | 1.09 | ปานกลาง |

**1.3.7 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่** พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่พนักงานมีความคิดเห็นค่อนไปทางระดับน้อย ได้แก่ รู้สึกเครียดที่ต้องทำงานเช่นปัจจุบัน ( $\bar{X}$= 2.71, SD = 1.03) และการทำงานไม่เป็นอุปสรรคในการดำเนินชีวิตครอบครัว ( $\bar{X}$ = 2.84, SD = 1.20) ส่วนข้อที่ตัวอย่างมีความคิดเห็นค่อนไปทางระดับมาก ได้แก่ สามารถแบ่งเวลาในการทำงาน เวลาส่วนตัว เวลาสำหรับครอบครัวและสังคมได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X}$ = 3.11, SD = .94) ดังรายละเอียดในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่

| ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\bar{X}$ | SD | การแปลผ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| 1.พึงพอใจกับจำนวนวันหยุดที่มีอยู่ในปัจจุบัน | 6.3 (18) | 31.4 (901) | 29.6 (85) | 26.8 (77) | 5.9 (17) | 3.05 | 1.04 | ปานกลาง |
| 2.สามารถแบ่งเวลาในการทำงาน เวลาส่วนตัว เวลาสำหรับครอบครัวและสังคมอย่างเหมาะสม | 3.1 (9) | 33.4 (96) | 42.2 (121) | 13.9 (40) | 7.3 (21) | 3.11 | .94 | ปานกลาง |
| 3.การทำงานไม่เป็นอุปสรรคในการดำเนินชีวิตครอบครัว | 4.9 (14) | 29.3 (84) | 31.0 (89) | 14.3 (41) | 20.6 (59) | 2.84 | 1.20 | ปานกลาง |
| 4.ท่านรู้สึกเครียดที่ต้องทำงานเช่นปัจจุบัน | 2.4 (7) | 22.6 (65) | 31.4 (90) | 30.7 (88) | 12.9 (17) | 2.71 | 1.03 | ปานกลาง |

**1.3.8 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม** พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในระดับปานกลางทุกข้อ ข้อที่พนักงานมีความคิดเห็นค่อนไปทางระดับน้อย ได้แก่ บริษัทให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการทำกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ ( $\bar{X}$ = 2.94, SD = 1.06) และสินค้าของบริษัทมีประโยชน์แก่สังคมโดยรวม ( $\bar{X}$ = 2.95, SD = 1.17) ส่วนข้อที่ตัวอย่างมีความคิดเห็นค่อนไปทางระดับมาก ได้แก่ บริษัททำประโยชน์ให้แก่สังคมเสมอๆ ( $\bar{X}$ = 3.11, SD = .91) ดังรายละเอียดในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

| ความรับผิดชอบต่อสังคม | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\bar{X}$ | SD | การแปลผ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| 1.ครอบครัวให้การสนับสนุนและภูมิใจที่ได้ประกอบอาชีพนี้ | 7.0 (20) | 30.3 (87) | 32.8 (94) | 13.2 (38) | 16.7 (48) | 2.98 | 1.18 | ปานกลาง |
| 2.บริษัททำประโยชน์ให้แก่สังคมเสมอๆ | 4.9 (14) | 27.9 (80) | 44.9 (129) | 17.8 (51) | 4.5 (13) | 3.11 | .91 | ปานกลาง |
| 3.สินค้าของบริษัทมีประโยชน์แก่สังคมโดยรวม | 8.0 (23) | 27.5 (79) | 29.6 (85) | 20.9 (60) | 13.9 (40) | 2.95 | 1.17 | ปานกลาง |
| 4.บริษัทได้ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการทำกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ | 7.0 (20) | 23.0 (66) | 36.2 (104) | 24.7 (71) | 9.1 (26) | 2.94 | 1.06 | ปานกลาง |

**2. ผลการทดสอบสมมติฐาน**

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในด้านโครงสร้าง วัฒนธรรม และทรัพยากรองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงาน และจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ประสบการณ์ทำงาน เพศ รายได้ต่อเดือน สถานภาพสมรส ระดับงานในบริษัทและรายได้ต่อเดือนกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานในบริษัท ปรากฏผลดังนี้

**2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงาน**

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในโดยรวมกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวม พบว่า สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .79 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในรายด้าน ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านทรัพยากรองค์การ พบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวม ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์การและด้านทรัพยากรองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .83

เท่ากัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .56 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ดังรายละเอียดในตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน

| สภาพแวดล้อมทางการจัดการ | สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) | p-value |
|---|---|---|
| โครงสร้างองค์การ | .56 | .00 |
| วัฒนธรรมองค์การ | .83 | .00 |
| ทรัพยากรองค์การ | .83 | .00 |
| รวม | .79 | .00 |

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในโดยรวมกับคุณภาพชีวิตการทำงานรายด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ความปลอดภัยและสุขภาพ โอกาสในการพัฒนาความสามารถ ความสัมพันธ์ทางสังคม การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตความเป็นอยู่ และความรับผิดชอบต่อสังคม

พบว่า สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานรายด้านทั้ง 8 ด้าน โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความปลอดภัยและสุขภาพ และความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .73 และ .72 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน โอกาสในการพัฒนาความสามารถ ความสัมพันธ์ทางสังคม การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน และความสมดุลระหว่างชีวิตและความเป็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .53, .61, .61, .69, .59 และ .69 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในรายด้านกับคุณภาพชีวิตการทำงานรายด้าน พบว่า

ด้านโครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และทรัพยากรองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 8 ด้าน ด้านโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 8 ด้านในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .37, .53, .39, .39, .49, .38, .53 และ .53 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน โอกาสในการพัฒนาความสามารถ ความสัมพันธ์ทางสังคม การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน และความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .75, .75, .70, .74 และ .71 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ความปลอดภัยและสุขภาพ และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .47, .62 และ .68 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านทรัพยากรองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความปลอดภัยและสุขภาพ ความสัมพันธ์ทางสังคมและความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .81, .71 และ .74 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน โอกาสในการพัฒนาความสามารถ การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .63, .63, .62, .56 และ .67 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังรายละเอียดในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์การ วัฒนธรรม องค์การและทรัพยากรองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน

| คุณภาพชีวิตการทำงาน | โครงสร้างองค์การ | วัฒนธรรมองค์การ | ทรัพยากรองค์การ | รวม |
|---|---|---|---|---|
| ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม | .37* | .47* | .63* | .53* |
| ความปลอดภัยและสุขภาพ | .53* | .62* | .81* | .73* |
| ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน | .39* | .73* | .63* | .61* |
| โอกาสในการพัฒนาความสามารถ | .39* | .75* | .62* | .61* |
| ความสัมพันธ์ทางสังคม | .49* | .70* | .71* | .69* |
| การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน | .38* | .74* | .56* | .59* |
| ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ | .53* | .68* | .67* | .69* |
| ความรับผิดชอบต่อสังคม | .53* | .71* | .74* | .72* |

P < .01

DPU

**2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตการทำงาน**

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ประสบการณ์ทำงาน เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับงานในบริษัท และรายได้ต่อเดือนของพนักงานกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวม พบว่า ประสบการณ์ทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับต่ำ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .21 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนอายุไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังรายละเอียดในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุ ประสบการณ์ทำงาน กับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน

| ปัจจัยส่วนบุคคล | สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ | ระดับความเชื่อมั่น |
|---|---|---|
| อายุ | .04 | .52 |
| ประสบการณ์ทำงาน | .21 | .00 |

ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับงานในบริษัท และรายได้ต่อเดือนกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวม พบว่า ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับต่ำ มีค่าสัมประสิทธิ์การณ์จร เท่ากับ .26 และ .24 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนเพศ ระดับงานในบริษัท และรายได้ต่อเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังรายละเอียดในตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ความสัมพันธ์ระหว่างเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับงานในบริษัท และรายได้ต่อเดือนกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน

| ปัจจัยส่วนบุคคล | สัมประสิทธิ์การณ์จร | ระดับความเชื่อมั่น |
|---|---|---|
| เพศ | .11 | .20 |
| ระดับการศึกษา | .26 | .00 |
| สถานภาพสมรส | .24 | .00 |
| ระดับงานในบริษัท | .04 | .78 |
| รายได้ต่อเดือน | .13 | .77 |

# บทที่ 5
# สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

## 1. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด" มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน คุณภาพชีวิตการทำงาน และหาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน ปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานระดับบริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 94.1 ของพนักงานทั้งหมด จำนวน 305 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน ประกอบด้วย ข้อคำถามเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การและทรัพยากรองค์การ ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ความปลอดภัยและสุขภาพ ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน โอกาสในการพัฒนาความสามารถ ความสัมพันธ์ทางสังคม การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่และความรับผิดชอบต่อสังคม

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล วิเคราะห์โดยความถี่ และร้อยละ ข้อมูลสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน ข้อมูลคุณภาพชีวิตการทำงาน วิเคราะห์ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน ปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และค่าสัมประสิทธิ์การณ์จร (Contingency Coefficient)

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล พบว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 81.2 อายุระหว่าง 30-39 ปี ร้อยละ 61.0 ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 55.7 สถานภาพสมรส ร้อยละ 61.7 ระดับงานในบริษัทเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 75.3 ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 53.3 มีรายได้ต่อเดือน 10,000-20,000 บาท ร้อยละ 70.4

1.2 สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน พบว่า สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\overline{X}$ = 3.05, SD = .70) และพบว่าสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในรายด้านอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน คือด้านโครงสร้างองค์การ ( $\overline{X}$ = 3.20, SD = 1.01) ด้านวัฒนธรรมองค์การ ( $\overline{X}$ = 2.89, SD = .64) และด้านทรัพยากรองค์การ ( $\overline{X}$ = 3.01, SD = .68)

1.3 คุณภาพชีวิตการทำงาน พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\overline{X}$ = 2.91, SD = .64) และพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นรายด้านทั้ง 8 ด้านอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน คือ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ( $\overline{X}$ = 2.97, SD = .68) ความปลอดภัยและสุขภาพ ( $\overline{X}$ = 3.12, SD = .89) ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน ( $\overline{X}$ = 2.98, SD = .71) โอกาสในการพัฒนาความสามารถ ( $\overline{X}$ = 2.74, SD = .82) ความสัมพันธ์ทางสังคม ($\overline{X}$ = 2.98, SD = .74) การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน ($\overline{X}$ = 2.76, SD = .79) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ ( $\overline{X}$ = 2.93, SD = .81) และความรับผิดชอบต่อสังคม ( $\overline{X}$ = 2.99, SD = .94)

1.4 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงาน พบว่า สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมในระดับสูง (r = .79) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตการทำงาน พบว่า ประสบการณ์ทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับต่ำ (r = .21) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ( p = .00 ) ระดับการศึกษา สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ในระดับต่ำ (C = .26 และ .24) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ( p = .00 ) ส่วนอายุ เพศ ระดับงานในบริษัท และรายได้ต่อเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**2. การอภิปรายผล**

จากผลที่ได้จากการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด ผู้วิจัยขออภิปรายผลตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

**2.1 ข้อมูลส่วนบุคคล**

พนักงานส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-39 ปี ร้อยละ 61.0 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 75.3 แสดงให้เห็นว่าพนักงานในบริษัทนี้อยู่ในวัยกลางคน พนักงานอาวุโสมีน้อย เป็นงานที่ไม่ต้องใช้พนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญา ทั้งนี้เนื่องจากเป็นบริษัทอุตสาห

กรรมผลิตท่อและอุปกรณ์พี วี ซี พนักงานส่วนใหญ่จึงเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการซึ่งอยู่ในกระบวนการผลิต เมื่อส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการรายได้จึงอยู่ในระดับต่ำ คือมีรายได้ต่อเดือน 10,000-20,000 บาท ร้อยละ 70.4 เป็นส่วนใหญ่

**2.2 สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน**

ผลการวิจัยสภาพแวดล้อมทางการจัดการทั้งด้านโครงสร้าง วัฒนธรรมและทรัพยากรองค์การมีการจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ = 3.05, SD = .70) สอดคล้องกับการศึกษาของนลินี พงษ์ชวาล (2543) สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในด้านโครงสร้างและทรัพยากรองค์การค่อนไปทางระดับมาก ( $\bar{X}$ = 3.20, SD =1.01 และ $\bar{X}$ = 3.05, SD = .68) แสดงว่าสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในทั้ง 2 ด้านนี้ส่งผลดีต่อการจัดการของบริษัท อธิบายได้ว่า สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในด้านโครงสร้างองค์การ บริษัทได้กำหนดลักษณะงานของหน่วยงานต่างๆไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของพนักงานไว้อย่างชัดเจน มีการจัดกลุ่มงานไว้อย่างเหมาะสมที่ปฏิบัติหน้าที่ตามผลผลิต ตามพื้นที่และตามลูกค้า มีระบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา และมีการจัดลำดับชั้นของการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

สำหรับด้านทรัพยากรองค์การ บริษัทมีระเบียบปฏิบัติด้านการเงินที่เหมาะสมสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง มีระบบการจัดสรรเงินให้กับหน่วยงานตามภาระหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม มีระบบการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายเงินอย่างเข้มงวดและมีประสิทธิภาพ มีการจัดเก็บอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ และบริษัทมีระบบการควบคุมการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนและแต่ละระดับอย่างเหมาะสม

ส่วนด้านวัฒนธรรมองค์การ แม้จะเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ = 2.89, SD = .64) แต่ก็มีหลายข้อที่ค่อนข้างไปทางระดับน้อย ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อการจัดการของบริษัท ได้แก่ การยินยอมให้พนักงานมีอิสระในการจัดการ การให้อิสระทางความคิดแก่พนักงานในการวางแผนงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย การมีตำแหน่งที่พร้อมจะให้พนักงานก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การกระตุ้นให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ และการสนับสนุนให้พนักงานริเริ่มสร้างสรรค์และแสวงหาความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในทั้ง 3 ด้านที่อยู่ในสภาพปานกลางนี้อาจเป็นแรงผลักดันที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานขององค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ Bovee (1993) และอาจมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Donnelly และ Gibson (1998) เมื่อพิจารณาแยกผลการวิจัยสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในออกเป็นเฉพาะด้าน ด้านโครงสร้างของบริษัทอยู่ในระดับปานกลางอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การ

คือ กระทบต่อผลผลิต ความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความสามารถของบริษัท ดังที่ Gibson, Evancevich และ Donnelly (1991) ได้ให้ไว้ ส่วนด้านวัฒนธรรมของบริษัทอยู่ในระดับปานกลาง น่าจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ เพราะมีหลักฐานที่ชัดเจนแสดงให้เห็นว่า องค์การประกอบด้วยวัฒนธรรมจะทำให้ผลผลิตสูงขึ้น ช่วยให้เกิดไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก ช่วยให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสูงขึ้น และช่วยเพิ่มผลกำไร ตลอดจนความก้าวหน้าขององค์การ ดังที่ Cambell, Dunnette และ Lawler (1980) ได้กล่าวไว้ สำหรับด้านทรัพยากรของบริษัทที่ผลการวิจัยออกมาในระดับปานกลางด้วยนั้น อาจจะมีผลต่อโอกาสในการผลิตสินค้าของบริษัทจะสามารถผลิตได้ตามเป้าหมายที่วางไว้และสามารถแข่งขันได้ ตลอดจนช่วยให้บริษัทดำรงอยู่ได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Szilagyi (1984)

**2.3 คุณภาพชีวิตการทำงาน**

ผลการวิจัยคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมของพนักงานในบริษัทอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.91, SD = .68) สอดคล้องกับการศึกษาของกนกพร แจ่มสมบูรณ์ (2539) ทวีศรี กรีทอง (2539) นลินี พงษ์ชวาล (2543) ซึ่งค่อนไปทางระดับน้อย อาจหมายความว่าพนักงานของบริษัทยังไม่ค่อยพึงพอใจกับชีวิตความเป็นอยู่ในบริษัทอาจมีผลกระทบต่อการทำงาน กระบวนการทำงานและผลผลิตของบริษัท อธิบายได้ว่า พนักงานของบริษัทมีชีวิตความเป็นอยู่และการทำงานที่มีคุณภาพอันนำไปสู่ความมีคุณค่าของชีวิตและการยอมรับของสังคมได้ในระดับหนึ่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานมีการปรับตัวตามสภาพแวดล้อมได้เหมาะสม จากการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-39 ปี ร้อยละ 61.0 ซึ่งกล่าวได้ว่า ระดับวุฒิภาวะที่สูงขึ้นตามวัย จะช่วยให้มีความมั่นใจในตนเอง เป็นตัวของตัวเอง มีความรอบคอบ มุ่งมั่นในการทำงาน พร้อมที่จะเผชิญปัญหาและสามารถปรับตัวในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จลงได้ (เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2540) และพบว่าพนักงานส่วนใหญ่สมรสแล้ว ร้อยละ 61.7 ซึ่งเป็นไปได้ว่าได้รับการสนับสนุนจากคู่สมรส เมื่อไม่สบายใจมีที่ปรึกษา ระบายความรู้สึก ได้รับความรักความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจและช่วยตัดสินแก้ไขปัญหาต่างๆให้สามารถผ่านพ้นไปด้วยดี ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก็จะช่วยให้ส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

คุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\overline{X}$ = 2.97, SD = .68) สอดคล้องกับการศึกษาของดรุณศรี สิริยศธำรง (2542) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตและการครองชีพตามสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ค่าตอบแทนที่ได้อาจไม่เป็นไปตามความคาดหวัง ไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ และได้รับค่าตอบแทน

ด้านสวัสดิการไม่คุ้มค่าต่อการเสี่ยงภัยในการทำงาน จึงทำให้มีคุณภาพชีวิตด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมในระดับปานกลาง

คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความปลอดภัยและสุขภาพอยู่ในระดับปานกลางค่อนไปทางระดับมาก ( $\overline{X}$ = 3.12, SD = .89) สอดคล้องกับการศึกษาของดรุณศรี สิริยศธำรง (2542) และนลินี พงษ์ชวาล (2543) แม้พนักงานจะปฏิบัติงานที่เสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุ หรือทำให้มีปัญหาสุขภาพก็ตาม แต่ภายในบริษัทมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อจัดสภาพการทำงานให้ปลอดภัย ป้องกันอุบัติเหตุและส่งเสริมสภาพของผู้ปฏิบัติงานและบริษัทให้พนักงานทุกระดับได้รับการตรวจสุขภาพอย่างน้อยปีละครั้ง ความปลอดภัยและสุขภาพเป็นปัจจัยสำคัญซึ่งเยาวลักษณ์ กุลพานิช (2533) กล่าวว่า สิ่งแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อการทำงาน เพราะจะส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความสบายใจ มีผลงานที่แสดงถึงความสำเร็จและมีประสิทธิภาพอันจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ มีคุณค่าแห่งชีวิต ซึ่งนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีได้ (Herzberg 1961 อ้างใน ผาณิต สกุลวัฒนะ, 2537)

คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในงานอยู่ในระดับปานกลาง ค่อนไปทางระดับน้อย ( $\overline{X}$ = 2.84, SD = .71) อธิบายได้ว่า บุคคลทุกคนมีความต้องการจะทำงานเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จแห่งตนและมีคุณภาพชีวิตที่ดี ทุกคนจึงมีความกระตือรือร้นจะไปยังเป้าหมายสูงสุดของชีวิต คือ ความต้องการที่จะมีความสำเร็จตามความนึกคิดของตน ถ้างานที่ปฏิบัติอยู่ไม่เปิดโอกาสให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพตามที่พนักงานคาดหวัง ในบริษัทมีการสับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ยังไม่เหมาะสมและยุติธรรม จึงทำให้คุณภาพชีวิตด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในงานอยู่ในระดับปานกลาง

คุณภาพชีวิตการทำงานด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถอยู่ในระดับปานกลางค่อนไปทางระดับน้อย ( $\overline{X}$ = 2.74, SD = .82) โอกาสในการพัฒนาความสามารถเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตการทำงานประการนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้บุคคลสามารถทำหน้าที่โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับทฤษฎีของ Walton (1973) ถ้าพนักงานไม่มีโอกาสพัฒนาตนเองอาจเป็นเพราะบริษัทไม่มีการประชุมวิชาการสม่ำเสมอ ไม่มีแหล่งความรู้ ข้อมูลข่าวสารที่จะสามารถค้นคว้าได้อย่างสะดวก และผู้บังคับบัญชาอาจไม่เปิดโอกาสให้ไปประชุมสัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการทำงาน จึงทำให้คุณภาพชีวิตด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถอยู่ในระดับปานกลาง

คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสัมพันธ์ทางสังคมอยู่ในระดับปานกลาง ค่อนไปทางระดับน้อย ( $\overline{X}$ = 2.98, SD = .74) สอดคล้องกับการศึกษาของดรุณศรี สิริยศธำรง (2542) อธิบายได้ว่า ในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานได้ตามเป้าจากการทำงานคนเดียว ต้องได้รับ

ความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน การมีกิจกรรมร่วมกันทำงานมีส่วนให้พนักงานเกิดความรู้สึกพอใจ ยินดีและเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเห็นอกเห็นใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน ส่วนผู้บังคับบัญชาควรมีหลักการบริหารที่สอดคล้องและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยการให้อิสระในการทำงาน ให้โอกาสแสดงความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน และนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งการทำงานให้ได้คุณภาพนั้น ผู้ปฏิบัติงานมีความสุขย่อมเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของบุคคลในองค์การ (ละออ หุตางกูร, 2529) พนักงานไม่ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน ความเข้าใจ ความช่วยเหลือจากผู้บริหารและผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาอาจจะยังไม่รับฟังความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน จึงทำให้คุณภาพชีวิตด้านความสัมพันธ์กับสังคมอยู่ในระดับปานกลาง

คุณภาพชีวิตการทำงานด้านการสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนไปทางระดับน้อย ( $\overline{X}$ = 2.76, SD = .79) อาจเป็นเพราะบริษัทมักไม่สอบถามความคิดเห็นของพนักงานเพื่อนำไปแก้ไขกฎเกณฑ์การทำงาน และพนักงานยังไม่มีอิสระเท่าที่ควรในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน ซึ่งในการปฏิบัติงานนั้น ถ้าผู้บริหารให้โอกาสพนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา มีการประชุมปรึกษาหารือก่อนที่จะตัดสินใจ ยอมรับฟังความคิดเห็น สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติมีส่วนสำคัญที่จะเสริมสร้างกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน มีผลต่อความสำเร็จของงาน นอกจากนี้ยังช่วยสร้างระบบงานให้มีความคล่องตัวและเป็นการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้น ( Kast & Rosenzweig, 1985)

คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่อยู่ในระดับปานกลางค่อนไปทางระดับน้อย ( $\overline{X}$ = 2.93, SD = .81) อาจเป็นเพราะพนักงานรู้สึกเครียดในการทำงาน ในการทำงานไม่สามารถจัดแบ่งเวลาในการทำกิจกรรมต่างๆได้เหมาะสม ทำให้รู้สึกว่าการทำงานเป็นอุปสรรคในการดำเนินชีวิตครอบครัว

คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับปานกลาง ค่อนไปทางระดับน้อย ( $\overline{X}$ = 2.99, SD = .94) อธิบายได้ว่า พนักงานไม่มีกิจกรรมที่ดำเนินไปในลักษณะที่รับผิดชอบต่อสังคม อาจเป็นเพราะบริษัทไม่ค่อยให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการทำกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ และสินค้าบริษัทมีประโยชน์แก่สังคมเฉพาะกลุ่ม

**2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงาน**

จากผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในโดยรวมกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สห

สัมพันธ์ เท่ากับ .79 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านทรัพยากรองค์การของบริษัทอยู่ในสภาพที่ดี มีผลดีต่อการทำงานของพนักงานอย่างมาก หมายความว่ามีผลต่อค่าตอบแทนในการทำงาน ความปลอดภัยและสุขภาพ ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน โอกาสในการพัฒนาความสามารถ ความสัมพันธ์ทางสังคม การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน ตลอดจนความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน ดังนั้น สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในของบริษัทเอื้ออำนวยต่อคุณภาพชีวิดการทำงานที่ดีของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Walton (1973) ที่ให้ไว้ว่า "คุณภาพชีวิตการทำงานจะส่งผลต่อความพอใจของพนักงานกับงานที่ได้ทำ ขณะเดียวกันบริษัทก็จะได้รับผลผลิตจากพนักงานในระดับที่ดีด้วย" กับสอดคล้องกับแนวคิดของชาญชัย อาจินสมาจาร (2535) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า "คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับสภาพแวดล้อมการทำงานทั้งหมด" และสอดคล้องกับแนวคิดของสมยศ นาวีการ (2536) ที่ได้ให้ไว้ว่า "คุณภาพชีวิต คือการสร้างสภาวะขององค์การที่กระตุ้นคนให้มีการเรียนรู้และพัฒนาคน ให้คนสามารถมีอิทธิพลและควบคุมการทำงานของพวกเขาได้ และคนทำงานที่น่าสนใจและมีความหมายเพื่อเป็นการตอบสนองความพอใจ" สอดคล้องกับการศึกษาของศุภวิทย์ เจริญผล (2543) นลินี พงษ์ชวาล (2543) และผาณิต สกุลวัฒนะ (2537)

เมื่อพิจารณาผลการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงานรายด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับสูง แสดงว่า บริษัทให้ความสำคัญอย่างมากกับความปลอดภัยในการทำงานและสุขภาพของพนักงาน โดยมีการกำหนดระเบียบที่ชัดเจนเพื่อจัดสภาพการทำงานให้ปลอดภัย ป้องกันอุบัติเหตุและส่งเสริมสุขภาพผู้ปฏิบัติงาน มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆอย่างเพียงพอและอยู่ในสภาพที่ดีเหมาะสมในการใช้งาน มีการจัดสภาพการทำงานและจัดวางของใช้ต่างๆอยู่ในสภาพที่ดีเหมาะสมในการใช้งาน มีการบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ และอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้เสมอ และให้พนักงานทุกระดับได้รับการตรวจสุขภาพสม่ำเสมอ

เมื่อพิจารณาผลการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในรายด้านกับคุณภาพชีวิตการทำงานรายด้าน พบว่า สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในด้านโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 8 ด้านในระดับปานกลาง แสดงว่า โครงสร้างองค์การของบริษัทยังไม่เอื้อประโยชน์ต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานที่จะส่งผลต่อความพอใจกับงานที่ได้ทำ และอาจทำให้บริษัทได้รับผลผลิตจากพนักงานในระดับที่ไม่ดีเท่าที่ควร ซึ่งต่างจากสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในด้านวัฒนธรรมองค์การและทรัพยากรองค์การของ

บริษัทที่มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ที่เอื้อประโยชน์ต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ย่อมส่งผลต่อความพอใจกับงานที่ได้ทำและทำให้บริษัทได้รับผลผลิตในระดับที่ดี

**2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตการทำงาน**

จากผลการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ด้านประสบการณ์ทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับต่ำ ( r = .21) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับการศึกษาของอรพิน ตันติมูรธา (2534) แสดงว่า ประสบการณ์ทำงานของพนักงานมีผลต่อความพอใจกับงานที่ได้ทำน้อยและบริษัทได้รับผลผลิตในระดับดีมากหรือน้อย ไม่ได้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ทำงานของพนักงาน อธิบายได้ว่า ผู้ที่มีประสบการณ์มาก จะทำให้มีโอกาสเรียนรู้ทำความเข้าใจ มองปัญหาได้ชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริงมากขึ้น เกิดทักษะและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลต่อความสามารถในการทำงานและเกิดความพึงพอใจในงาน ทำให้ทำงานด้วยความมั่นใจ เกิดคุณค่าในชีวิตการทำงาน จึงทำให้ประสบการณ์ทำงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน

ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับต่ำ ( C = .26 ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อธิบายได้ว่า การศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น การศึกษาเป็นการสอนให้คนได้เรียนรู้และปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ทั้งนี้เพราะการศึกษาจะช่วยให้สามารถพิจารณาสิ่งต่างๆอย่างมีเหตุผลมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมได้ถูกต้องเหมาะสม และทำให้บุคคลมีความสามารถในการปฏิบัติงานและเกิดความพึงพอใจในงาน จึงทำให้ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับต่ำ ( C = .24 ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับการศึกษาของทวีศรี กรีทอง (2529) ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของผาณิต สกุลวัฒนะ (2537) อรพิน ตันติมูรธา (2538) อธิบายได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีการเปลี่ยนแปลงไปได้ตามเวลา อาจเป็นไปในทางที่สูงขึ้นหรือลดลงเนื่องจากลักษณะขององค์กร และ/หรือจากความคาดหวังของบุคคลในองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป (Davis, 1981) การเปลี่ยนแปลงอาจเป็นผลจากสถานภาพสมรส ซึ่งเกิดจากความรับผิดชอบของครอบครัวโดยเฉพาะผู้ที่มีสถานภาพสมรสคู่ จึงทำให้ปัจจัยด้านสถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อายุไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับการศึกษาของเสาวนีย์ ตนะดุลย์ (2530) ทวีศรี กรีทอง ( 2539) อธิบายได้ว่า อายุที่มากขึ้นแสดงถึงการเจริญเต็มที่ของวุฒิภาวะ ทำให้มีการมองการณ์ไกล มีความคิดรอบคอบ แต่จากการศึกษาครั้ง

นี้พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี จึงทำให้ปัจจัยด้านอายุไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน

เพศไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับการศึกษาของเสาวนีย์ ตนะคุลย์ (2530) อธิบายได้ว่า เพศเป็นตัวกำหนดบทบาทและบุคลิกของคน เป็นสิ่งที่แสดงถึงค่านิยมของบุคคลที่บ่งบอกถึงคุณภาพพลังอำนาจและความสามารถตามธรรมชาติของมนุษย์ตามปัจจัยกรรมพันธุ์ ( Orem, 1995) เพศชายจะมองตนเองมีคุณค่ามากกว่า มีความสามารถมากกว่า แต่จากการศึกษาครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 81.2 จึงทำให้ปัจจัยด้านเพศไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ระดับงานในบริษัทไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของผาณิตสกุลวัฒนะ (2537) กนกพร แจ่มสมบูรณ์ (2539) อธิบายได้ว่า ระดับงานในบริษัทเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน ทุกคนย่อมต้องการความก้าวหน้าในงาน การมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่ดีเป็นการแสดงถึงความสำเร็จในการทำงาน ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ แต่ในการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 75.3 จึงทำให้ปัจจัยด้านระดับงานในบริษัทไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รายได้ต่อเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับการศึกษาของรัตนา รองทองกูล (2543) และไม่สอดคล้องกับการศึกษาของผาณิตสกุลวัฒนะ (2537) อธิบายได้ว่า แม้รายได้เป็นองค์ประกอบที่สามารถนำไปใช้ตอบสนองความต้องการของตนและเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้เกิดความพอใจในงาน แต่จากการศึกษาพบว่ารายได้กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ 10,000-20,000 บาท ร้อยละ 70.4 ซึ่งรายได้ดังกล่าวอาจเพียงพอและเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ต้องอยู่อย่างประหยัด นอกจากนั้นในการเลือกใช้กรอบแนวคิดของ Walton ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคนไม่ได้มุ่งเน้นวัตถุ อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ปัจจัยรายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**3. ข้อเสนอแนะ**

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทนวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

**3.1 ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย0**

3.1.1 ระดับการศึกษาของพนักงานส่วนใหญ่มีระดับต่ำกว่าปริญญาตรี เนื่องจากเป็นงานปฏิบัติในกระบวนการผลิต หากบริษัทสนับสนุนให้พนักงานได้รับการศึกษาที่สูงขึ้นก็ย่อมจะใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์แก่บริษัทได้มากขึ้น

3.1.2 วัฒนธรรมองค์การของบริษัทมีหลายข้อที่ผลการวิจัยค่อนข้างไปทางระดับน้อย ซึ่งส่งผลกระทบต่อการจัดการของบริษัท ดังนั้น บริษัทสมควรจะยินยอมให้พนักงานมีอิสระในการจัดการมากขึ้น ให้อิสระแก่พนักงานในการวางแผน มีตำแหน่งที่พร้อมจะให้พนักงานก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น กระตุ้นให้พนักงานเข้ามาสีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงาน สนับสนุนให้พนักงานริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

3.1.3 ผลการวิจัยคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมของพนักงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนไปทางระดับน้อย จึงสมควรที่บริษัทจะต้องเอาใจใส่ให้มากขึ้นเกี่ยวกับค่าตอบแทน ความปลอดภัยและสุขภาพ ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน ให้โอกาสในการพัฒนาความสามารถสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมการทำงาน ตลอดจนสร้างกฎเกณฑ์ที่เหมาะสมมากขึ้น

3.1.4 ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในด้านโครงสร้างกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง บริษัทจึงควรปรับโครงสร้างองค์การเกี่ยวกับการแบ่งงานกันทำ การจัดแผนงาน การจัดสายการบังคับบัญชา การควบคุม การกระจายอำนาจและความเป็นทางการให้เหมาะสม เพื่อให้เอื้อประโยชน์ต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความพอใจในงานที่ทำและระดับของผลผลิต

3.1.5 ปัจจัยส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา และสถานภาพสมรส ที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน บริษัทจึงควรเอาใจใส่และตระหนักให้มากขึ้นเกี่ยวกับปัจจัยเหล่านี้ เพื่อให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานซึ่งจะส่งผลดีมากขึ้นต่อการทำงานและผลผลิตของบริษัท

**3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป**

จากผลการวิจัยเรื่องนี้ สมควรจะได้ทำการวิจัยเรื่องที่เกี่ยวข้องต่อไปนี้

3.2.1 การศึกษาวัฒนธรรมองค์การของบริษัทที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน

3.2.2 การปรับโครงสร้างของบริษัทเพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานให้ส่งผลต่อความพอใจในงานที่ทำและเพิ่มระดับของผลผลิต

3.2.3 การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่สัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานเฉพาะด้านค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในงานและโอกาสในการพัฒนาความสามารถ

3.2.4 การศึกษาสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายนอกองค์การที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมทางการจัดการภายในของบริษัท

DPU

# บรรณานุกรม

DPU

# บรรณานุกรม

**ภาษาไทย**

## หนังสือ


ชาญชัย อาจินสมาจาร. **เทคนิคการเป็นหัวหน้างาน.** กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อส่งเสริม กรุงเทพมหานคร, 2535

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพมหานคร :ไทยวัฒนาพานิช, 2529

ธงชัย สันติวงษ์. **หลักการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2533

----------. **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2535

นิพนธ์ คันธเสวี. **การจัดสรรคุณภาพชีวิตในสังคมไทย**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา, 2526

บุญชม ศรีสะอาด. **การวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาสน์, 2535

บุญทัน ดอกไธสง. **จิตวิทยาการบริหาร**. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์, 2530

ยุวดี ฤาชา. **วิจัยทางการพยาบาล**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : สยามศิลปการพิมพ์ จำกัด, 2526

ลออ หุตางกูร. คุณธรรมกับประสิทธิภาพในการร่วมงานกับผู้อื่น : คุณธรรมและจรรยาวิชาชีพทางการพยาบาล ในพรจันทร์ สุวรรณชาติ (บรรณาธิการ). **ประสบการณ์วิชาชีพพยาบาลหน่วยที่ 6-10.** กรุงเทพมหานคร : กมลการพิมพ์, 2536

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร : วิสิทธิพัฒนา, 2539

สมยศ นาวีการ. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : กมลการพิมพ์, 2536

----------. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : ดอกหญ้า, 2537

สฤษดิคุณ กิติยากร.**อธิบายประมวลศัพท์ธุรกิจที่ใช้ทั่วไปในภาษาอังกฤษ.** กรุงเทพมหานคร :โรงพิมพ์จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, 2538

สันติ บางอ้อ. **คุณภาพชีวิตการทำงานเพื่อการเพิ่มผลผลิต.** กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2540

สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544)** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี, 2539


DPU

## วารสาร

บุญเจือ วงษ์เกษม. "คุณภาพชีวิตการทำงานกับการเพิ่มผลผลิต (Quality of Work Life and Productivity)" **วารสารเพิ่มผลผลิต.** ธันวาคม 2529-มกราคม 2530

บุญแสง ชีระภากร. "การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน" **จุลสารพัฒนาข้าราชการ** มกราคม-มีนาคม 2533

ประสิทธิ์ ตันสุวรรณ. "สภาพแวดล้อมการทำงานในองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงาน" **จุลสารพัฒนาข้าราชการพลเรือน.** มกราคม-มีนาคม 2534

เยาวลักษณ์ กุลพานิช. "สภาวะแวดล้อมกับประสิทธิภาพของงาน"**วารสารข้าราชการ**.2533

## วิทยานิพนธ์

กนกพร แจ่มสมบูรณ์. "ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ต่อค่าของงาน การรับรู้ต่อรูปแบบการบริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาล" วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการพยาบาลผู้ใหญ่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2539

กัลยา ดิษเจริญ. "คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานระดับกลางในอุตสาหกรรมขนาดกลาง เขตกรุงเทพมหานคร" วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2537

เจริญ จันท่าจีน. "พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การ : กรณีศึกษาศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น" วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2539

ดรุณศรี สิริยศดำรง. "คุณภาพชีวิตการทำงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลห้องผ่าตัดโรงพยาบาลศูนย์ฯ" วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2542

ทวีศรี กรีทอง. "ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข" วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, 2539

นลินี พงษ์ชวาล. "ปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลขอนแก่น" วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543

นำชัย โชติประยูร. "คุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสืบสวน ในสถานีตำรวจนครบาล : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างรองสารวัตรและระดับผู้บังคับหมู่ลูกแถว" วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541

ผาณิต สกุลวัฒนะ. "ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่" วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

พิไรสรร แดงสะอาด. "คุณภาพชีวิตการทำงานของคนประจำเรือ" วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมสงเคราะห์ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532

มานะ สินธุวงษานนท์. "คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2534

วิฑูรย์ เดโช. "คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการตำรวจ : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจภูธรที่ปฏิบัติราชการในจังหวัดระนอง" วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, 2540

ศุภวิทย์ เจริญผล. "บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดขอนแก่น" วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543

สุทิน สายสงวน. "การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของราชการ : ศึกษากรณีข้าราชการในสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตรที่ประจำสำนักงานเกษตรอำเภอภาคใต้" วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมวิทยามหาบัณฑิต สาขาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2530

เสาวนีย์ ตนะตุลย์. "คุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร" วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมวิทยามหาบัณฑิต สาขาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2530

อรพิน ตันติมูรธา. "ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพหอผู้ป่วยวิกฤต โรงพยาบาลศูนย์ฯ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข" วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2540

**ภาษาอังกฤษ**

**Books**

Arnold, H.J. and Daneil, C.F. **Organizational Behavior**. Singapore : McGraw-Hill, 1988.

Bovee,Courtland L., and Others. **Management**. New York : McGraw-Hill, 1993.

Cambell. J.P., Dunnette, M.D. and Lawler, B.E. **Management Behavior : Performance and Effective**. New York : McGraw-Hill, 1980.

Danial, J.S. **Quality of Work Life**. U.S.A. : Addison-Wesley Publishing Company, 1983.

Davis, K. **Human Behavior at Work : Organization Behavior. New York** : McGraw-Hill, 1981.

Delamotte, Yves and Takezawa, Shin-Ichi. **Quality of Work Life in International Perspective**. Switzerland : International Labour Organization, 1984.

Dessler, Gary. **Human Resource Management**. 8th ed. New Jersey : Prentice Hall, 1991.

Donnelly, Jr., James, H., Gibson, James L. and Ivancevich, John M. **Fundamentals of Management**. 10th ed. New York : McGraw-Hill, 1998.

Ferguson, Paul R., and Ferguson, Glenys. J. **Organizations : A Strategic Perspective**. London : Macmillan, 2000.

Gibson, James L. Ivancevich, John M., and Donnelley, Jr., James H. **Organization : Behavior, Structure, Process**. Homewood, Illinois : Von Hoffman, 1991.

Harvey, Don., and Bowin, Robert Brace. **An Human Resource Management Experial Approach**. New Jersey : Prentice-Hall,1996.

Kast, F.E.,& Rosenweig, J.E. **Organization and Management : A System and Contigency Approach**. 4th. ed.. McGraw-Hill, 1985.

Kilmann, R., Saxton, M., and Serpa, R. **Gaining Control of Corporate Culture**. San Fancisco : Jossay - Bass, 1985.

DPU

Martin, James. **Culture in Organization**. New York : Oxford Press, 1992.

Mondy, Wyne R., and Noe, Robert. M. **Human Resources Management** 6th ed. New Jersey : Prentice-Hall, 1996.

Orem, D.E. **Nursing Concepts of Practice**. 5th.ed St. Louis : Mosby Year Book. 1995.

Randall, S.S. **Managing Human Resources**. 5th ed. New York : West Publishing Company, 1995.

Richard, Y. **Work in America : the Decade Ahead.** New York : Van Nostrand Reinhold, 1983.

Robbins, Stephen P. **Managing Today**. New Jersey : Prentice-Hall, 1997.

----------.**Organizational Behavior** 9th .ed. New Jersey : Prentice-Hall, 2001.

Robbins, Stephen, P., and Coulter, Mary, Y. **Management**. 6th ed. New Jersey : Prentice-Hall, 1999.

Stephen, A. **Organizational Behavior**. New York : McGraw-Hill, 1991.

Stoner, James, A.F., and Freeman, Edward, R. **Management**. 4th ed. New York : Prentice-Hall, 1989.

Szilagyi, Jr. Andrew, D. **Management and Performance**. 2nd ed. Illinois : Glenview Scott Foreman, 1984.

Umstot, D.D. **Understanding Organizational Behavior**. Minnesota : West Publishing Company, 1984.

Weihrich, Heinz., and Koontz, Harold. **Management.** 10th ed. New York : McGraw-Hill, 1993.

Wheelen, Thomas L., and Hunger, David J. **Strategic Management Business Policy**. New Jersey : Prentice-Hall, 2000.

**Journals**

Berstein,Paul. "Career Education and the quality of working life**". Monographs on Career Education**, 1980.

Davis,Louise E. "Enhancing the quality of working life : developments in the United States." **International Labour Review** 116 , 1 July-August 1977.

DPU

Guest,Robert H. "Quality of work life learning from Tarrestown." **Harward Business Review**,July-August 1979.

Walton,Richard E. "Quality of working life : What is it?" **Sloan Management Review** 15 September 1973.

DPU

# ภาคผนวก

DPU

# แบบสอบถาม

## เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการจัดการกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด

---

**คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม**

1. แบบสอบถามมี 3 ตอน คือ
   ตอนที่ 1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
   ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการจัดการ
   ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน
2. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อ ทุกตอนตามความเป็นจริง เพื่อนำคำตอบของท่านไปใช้เป็นข้อมูลในการวิจัยต่อไปได้
3. ข้อมูลที่ได้จากท่าน ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับที่สุด ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลเป็นรายบุคคล จะวิเคราะห์ทางสถิติโดยภาพรวมเท่านั้น ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การอุตสาหกรรม และพัฒนารูปแบบชีวิตการทำงานของบริษัท จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

DPU

## ตอนที่ 1
## ข้อมูลส่วนบุคคล

---

**คำชี้แจง** : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง ( ) หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

| | สำหรับผู้ทำการวิจัย |
|---|---|
| | ED NO. ( )( )( ) |
| 1. เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง | SEX ( ) |
| 2. อายุ.....ปี (จำนวนปีเต็ม) | AGE ( )( ) |
| 3. ระดับการศึกษา ( ) 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี | EDU ( ) |
| ( ) 2. ปริญญาตรี | |
| ( ) 3. สูงกว่าปริญญาตรี | |
| 4. สถานภาพสมรส ( ) 1. โสด | MAR ( ) |
| ( ) 2. สมรส | |
| ( ) 3. ม่าย/หย่า/แยก | |
| 5.ระดับงานในบริษัท | |
| ( ) 1. ระดับผู้บริหาร | POS ( ) |
| ( ) 2. พนักงานปฏิบัติการ | |
| 6. ประสบการณ์ทำงานในหน่วยงานนี้.....ปี | TEN ( ) |
| 7. รายได้/เดือน ( ) 1. ต่ำกว่า 10, 000 บาท | INCOME ( ) |
| ( ) 2. 10,001-20,000 บาท | |
| ( ) 3. 20,001-30,000 บาท | |
| ( ) 4. 30,001-40,000 บาท | |
| ( ) 5. มากกว่า 40,000 บาท | |

DPU

## ตอนที่ 2
## สภาพแวดล้อมทางการจัดการภายใน

**คำชี้แจง** : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบ เพียงข้อละ 1 คำตอบ ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่าน

**1. โครงสร้างองค์การ**

| ข้อคำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | | สำหรับผู้วิจัย |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | |
| **1. การแบ่งงานกันทำ**<br>1.1 บริษัทของท่านได้กำหนดลักษณะงานของหน่วยงานต่างๆไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม | | | | | | |
| 1.2 บริษัทของท่านได้มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของพนักงานไว้อย่างชัดเจน | | | | | | |
| 1.3 บริษัทของท่านได้มีการแบ่งงานหรือมอบหมายอำนาจหน้าที่เป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์อย่างถูกต้อง | | | | | | |
| **2. การจัดแผนกงาน**<br>2.1 บริษัทของท่านมีการจัดแผนกงานชัดเจนเพื่อให้งานสามารถประสานกันได้ | | | | | | |
| 2.2 บริษัทของท่านมีการจัดรวมกลุ่มงานไว้อย่างเหมาะสมตามหน้าที่ที่ปฏิบัติ ตามผลผลิต ตามพื้นที่และตามลูกค้า | | | | | | |
| 2.3 ท่านปฏิบัติงานในแผนกงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน | | | | | | |
| **3. สายการบังคับบัญชา**<br>3.1 บริษัทของท่านมีการทำงานตามสายการบังคับบัญชา | | | | | | |
| 3.2 บริษัทของท่านมีการทำงานตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ | | | | | | |
| 3.3 บริษัทของท่านมีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา | | | | | | |

DPU

| ข้อคำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | | สำหรับผู้วิจัย |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | |
| **4. ขอบเขตการควบคุม**<br>4.1 บริษัทของท่านจัดจำนวนพนักงานและหน่วยงานให้อยู่ภายใต้การควบคุมสั่งการของผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม | | | | | | |
| 4.2 บริษัทของท่านจัดลำดับชั้นของการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล | | | | | | |
| 5. **การรวมและการกระจายอำนาจ**<br>5.1 บริษัทของท่านผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ตัดสินใจงานที่สำคัญทั้งหมดขององค์กร | | | | | | |
| 5.2 บริษัทของท่านให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจงานที่เกี่ยวข้อง | | | | | | |
| 5.3 บริษัทของท่านได้กำหนดอำนาจในการตัดสินใจในงานแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจนเหมาะสม | | | | | | |
| **6. ความเป็นทางการ**<br>6.1 บริษัทของท่านมีการกำหนดระเบียบและวิธีการดำเนินการในการทำงานไว้อย่างแน่นอนชัดเจน | | | | | | |
| 6.2 บริษัทของท่านได้วางเกณฑ์หรือมาตรฐานไว้อย่างเป็นทางการที่พนักงานต้องปฏิบัติอย่างเคร่งครัด | | | | | | |
| 6.3 บริษัทของท่านมีระเบียบและกฎเกณฑ์จำนวนมาก ทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความยากลำบาก | | | | | | |

**2. วัฒนธรรมองค์การ**

| ข้อคำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | | สำหรับผู้วิจัย |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | |
| **1. ความเป็นอิสระของบุคคล** 1.1 บริษัทของท่านให้พนักงานมีอิสระในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ | | | | | | |
| 1. 2. บริษัทของท่านให้อิสระทางความคิดแก่พนักงานในการวางแผนงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย | | | | | | |
| 1.3 บริษัทของท่านยินยอมให้พนักงานมีอิสระในการจัดการภายในบริษัท | | | | | | |
| 1.4 บริษัทของท่านสนับสนุนส่งเสริมให้พนักงานคิดริเริ่มงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ | | | | | | |
| **2. การควบคุมพฤติกรรม** 2.1 บริษัทของท่านมีระเบียบกฎเกณฑ์ใช้ในการควบคุมพฤติกรรมการปฏิบัติของพนักงานไว้อย่างชัดเจน | | | | | | |
| 2.2 บริษัทของท่านมีมาตรฐานในการตรวจสอบควบคุมและวัดผลงานอย่างสม่ำเสมอ | | | | | | |
| **3. สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน** 3.1 บริษัทของท่านมีแผนส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน | | | | | | |
| 3.2 บริษัทของท่านมีกรรมการพิจารณาความดีความชอบอยู่บนพื้นฐานข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน | | | | | | |
| 3.3 บริษัทของท่านมีตำแหน่งหน้าที่ที่พร้อมจะให้พนักงานก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งสูงขึ้นได้ตามลำดับ | | | | | | |
| **4. พฤติกรรมเสี่ยง** 4.1 บริษัทของท่านกระตุ้นให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ | | | | | | |
| 4.2 บริษัทของท่านสนับสนุนให้พนักงานริเริ่มสร้างสรรค์และแสวงหาความเสี่ยงในการปฏิบัติ | | | | | | |

DPU

**3. ทรัพยากรองค์การ**

| ข้อคำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | | สำหรับผู้วิจัย |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | |
| **1. ทรัพยากรเงิน** 1.1 บริษัทของท่านมีระเบียบการปฏิบัติด้านการเงินที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง | | | | | | |
| 1.2 บริษัทของท่านมีระบบการจัดสรรเงินให้กับหน่วยงานตามภาระหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม | | | | | | |
| 1.3 บริษัทของท่านมีระบบการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายเงินอย่างเข้มงวดและมีประสิทธิภาพ | | | | | | |
| **2. ทรัพยากรกายภาพ** 2.1 บริษัทของท่านมีการกำหนดมาตรฐานในการตรวจสอบคุณภาพและบำรุงรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ | | | | | | |
| 2.2 บริษัทของท่านมีการจัดเก็บอุปกรณ์และเครื่องมือเป็นระเบียบง่ายต่อการหยิบใช้และตรวจสอบ | | | | | | |
| 2.3 บริษัทของท่านมีเครื่องมือ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ | | | | | | |
| **3. ทรัพยากรมนุษย์** 3.1 บริษัทของท่านมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่อย่างถูกต้องและชัดเจน | | | | | | |
| 3.2 บริษัทของท่านได้รับมอบหมายงานชัดเจนและตรงกับความรู้ความสามารถ | | | | | | |
| 3.3 บริษัทของท่านให้โอกาสทำงานนอกเหนือจากงานที่ได้รับมอบหมาย | | | | | | |
| **4. ทรัพยากรระบบและเทคโนโลยี** 4.1.บริษัทของท่านมีระบบการปฏิบัติงานที่คล่องตัว | | | | | | |
| 4.2 บริษัทของท่านมีระบบควบคุมการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนและแต่ละระดับอย่างเหมาะสม | | | | | | |
| 4.3 บริษัทของท่านมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงาน | | | | | | |
| 4.4 บริษัทของท่านมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน | | | | | | |

DPU

## ตอนที่ 3
## คุณภาพชีวิตในการทำงาน

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในข้อคำตอบแต่ละข้อเพียงคำตอบเดียวที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

| ข้อคำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | | สำหรับผู้วิจัย |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | |
| **1. ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม** | | | | | | |
| 1.1 ท่านได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ร่วมวิชาชีพที่มีลักษณะงานคล้ายกัน | | | | | | |
| 1.2 ท่านได้รับค่าตอบแทนเพียงพอสำหรับการใช้จ่ายตามภาวะเศรษฐกิจการครองชีพ | | | | | | |
| 1.3 ท่านได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ | | | | | | |
| 1.4 ท่านได้รับค่าตอบแทนด้านสวัสดิการอย่างคุ้มค่าต่อการเสี่ยงภัยในการทำงาน | | | | | | |
| 1.5 ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับเป็นไปตามความคาดหวังของท่าน | | | | | | |
| **2. ความปลอดภัยและสุขภาพ** | | | | | | |
| 2.1 บริษัทของท่านมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อจัดสภาพการทำงานให้ปลอดภัย ป้องกันอุบัติเหตุและส่งเสริมสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน | | | | | | |
| 2.2 บริษัทของท่านมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ อย่างเพียงพอ และอยู่ในสภาพที่ดีเหมาะสมในการใช้งาน | | | | | | |
| 2.3 บริษัทของท่านมีการจัดสภาพที่ทำงานและจัดวางของใช้ต่างๆอยู่ในสภาพที่ดีเหมาะสมในการใช้งาน | | | | | | |
| 2.4 บริษัทของท่านมีการบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆและอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้เสมอ | | | | | | |
| 2.5 บริษัทของท่านให้พนักงานทุกระดับได้รับการตรวจสุขภาพอย่างน้อยปีละครั้ง | | | | | | |
| **3. ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน** | | | | | | |
| 3.1 งานที่ท่านทำอยู่มีความมั่นคงและเป็นหลักประกันให้แก่ท่านและครอบครัวได้ | | | | | | |

DPU

| ข้อคำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | | สำหรับผู้วิจัย |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | |
| 3.2 ท่านไม่เคยคิดเกี่ยวกับการโยกย้ายหรือลาออกจากบริษัทนี้ | | | | | | |
| 3.3 ท่านได้รับมอบหมายงานที่ต้องใช้ความสามารถสูงขึ้นเสมอ | | | | | | |
| 3.4 ในบริษัทของท่านมีการสับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่อย่างเหมาะสมและยุติธรรม | | | | | | |
| 3.5 บริษัทให้การสนับสนุนท่าน หากท่านต้องการศึกษาต่อหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ | | | | | | |
| 3.6 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่เปิดโอกาสให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพตามที่ท่านคาดหวัง | | | | | | |
| **4. โอกาสในการพัฒนาความสามารถ**<br>4.1 ท่านมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ | | | | | | |
| 4.2 ผู้บังคับบัญชาสนับสนุน เปิดโอกาสให้ท่านไปประชุมสัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถในการทำงาน | | | | | | |
| 4.3 ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อท่านมีปัญหาปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงาน | | | | | | |
| 4.4 ท่านได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานในบริษัท | | | | | | |
| 4.5 บริษัทของท่านมีการประชุมวิชาการอย่างสม่ำเสมอ | | | | | | |
| 4.6 บริษัทของท่านมีแหล่งความรู้ ข้อมูลข่าวสารที่ท่านสามารถค้นคว้าได้อย่างสะดวก | | | | | | |
| **5. ความสัมพันธ์ทางสังคม**<br>5.1 พนักงานในบริษัทของท่านทุกระดับมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดี | | | | | | |
| 5.2 การทำงานของท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี | | | | | | |
| 5.3 ท่านได้รับความเข้าใจ ความช่วยเหลือจากผู้บริหารและผู้บังคับบัญชา | | | | | | |
| 5.4 ท่านได้รับความช่วยเหลือจากผู้ร่วมงาน | | | | | | |

DPU

| ข้อคำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | | สำหรับผู้วิจัย |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | |
| 5.5 ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะรับฟังความคิดเห็นของท่านในการปฏิบัติงานเสมอ | | | | | | |
| **6. การสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงาน** | | | | | | |
| 6.1 ท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน | | | | | | |
| 6.2 ท่านมีโอกาสร่วมสร้างกฎเกณฑ์ในหน่วยงานของท่าน | | | | | | |
| 6.3 ผู้บริหารรับฟังปัญหาและแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอของเสียงส่วนมาก | | | | | | |
| 6.4 บริษัทของท่านมักสอบถามความคิดเห็นของท่านเพื่อนำไปแก้ไขกฎเกณฑ์การทำงานให้ดีขึ้น | | | | | | |
| **7. ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตความเป็นอยู่** | | | | | | |
| 7.1 ท่านพึงพอใจกับจำนวนวันหยุดที่มีอยู่ในปัจจุบัน | | | | | | |
| 7.2 ท่านสามารถแบ่งเวลาในการทำงาน เวลาส่วนตัว เวลาสำหรับครอบครัวและสังคมอย่างเหมาะสม | | | | | | |
| 7.3 .การทำงานของท่านไม่เป็นอุปสรรคในการดำเนินชีวิตครอบครัว | | | | | | |
| 7.4 ท่านรู้สึกเครียดที่ต้องทำงานเช่นปัจจุบัน | | | | | | |
| **8. ความรับผิดชอบต่อสังคม** | | | | | | |
| 8.1 ครอบครัวของท่านให้การสนับสนุนและภูมิใจที่ท่านได้ประกอบอาชีพนี้ | | | | | | |
| 8.2 บริษัทของท่านทำประโยชน์ให้แก่สังคมเสมอๆ | | | | | | |
| 8.3 สินค้าของบริษัทมีประโยชน์แก่สังคมโดยรวม | | | | | | |
| 8.4 บริษัทของท่านได้ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการทำกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ | | | | | | |

DPU

# ประวัติผู้วิจัย

**ชื่อ-สกุล** : นายเมษา เขียวยิ่ง

**วัน เดือน ปีเกิด** : 29 เมษายน 2519

**สถานที่เกิด** : 99/1 หมู่ 4 ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40000

**ประวัติการศึกษา**

| | |
|---|---|
| ประถมศึกษา | โรงเรียนสาธิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น |
| มัธยมศึกษา | โรงเรียนสาธิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น |
| อุดมศึกษา | คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สาขาวิศวกรรมศาสตร์ไฟฟ้า |

**ประวัติการทำงาน**

| | |
|---|---|
| 2544-ปัจจุบัน | บริษัท นวพลาสติกอุสาหกรรม(สระบุรี) จำกัด |
| 2540-2543 | บริษัท สยามไฟเบอร์กลาส จำกัด |

DPU