

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิทยานิพนธ์เรื่อง “ทัศนะของพนักงานต่อความมั่นคงในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนในการศึกษาครั้งนี้ ดังนี้

1. แนวคิดความมั่นคงในการทำงาน
2. แนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน
3. ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Frederick Herzberg Two-Factors Theory)
4. หลักในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
5. หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติในการบริหารพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดความมั่นคงในการทำงาน

มนุษย์ทุกคนล้วนแล้วแต่ต้องการความมั่นคงในชีวิต ตลอดจนพยายามทุกวิถีทางที่จะทำให้ชีวิตของตนเองมีความมั่นคง ซึ่งประกอบด้วยความมั่นคงด้านความเป็นอยู่ การประกอบอาชีพหรือการมีงานทำที่มั่นคง ได้รับรายได้หรือค่าจ้างจากการทำงานที่แน่นอน และมีอัตราที่เพียงพอสำหรับการดำรงชีวิต

#### ความหมายของความมั่นคงในการทำงาน

ศักดิ์ศรี บริบาลบรรพตเขตต์ (2533, น. 2-5) ได้ให้คำจำกัดความของความมั่นคงว่าเป็นสภาพที่มนุษย์แสวงหาการมีวิถีชีวิตที่ราบรื่น ตลอดจนการอยู่ดีกินดีและมาตรฐานการครองชีพที่สูงขึ้นทำให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจ เป็นการรักษาความมั่นคงทางรายได้ของบุคคล ซึ่งต้องได้รับการสร้างสรรค์และพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นหลักประกันที่สำคัญ

สายทิพย์ วงศ์สังข์ฮะ (2540, น. 14) ได้สรุปว่า ความมั่นคงในการทำงาน เป็นเรื่องของความรู้สึก ที่เกิดจากความปลอดภัยว่าจะมีงานทำ มีรายได้แน่นอน ได้รับผลตอบแทนอันเกิด

จากรายได้ สวัสดิการที่สามารถดำรงชีพ ได้รับการปกครองอย่างเป็นธรรม มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน และสามารถทำงานจนเกษียณอายุ เพื่อให้ตนเองและครอบครัวดำรงชีพอย่างปกติสุขและสามารถช่วยเหลือตนเองได้โดยไม่เกิดภาระต่อสังคม

สุรางค์รัตน์ วศินารมณ (2540, น. 30) ได้ให้ความหมายของความมั่นคงในการทำงานว่าเป็นสิ่งที่ครอบคลุมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับชีวิตการทำงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงทำงาน ประโยชน์เกื้อกูล บริการต่าง ๆ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพและมนุษยสัมพันธ์ ที่มีผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน และคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานกับสิ่งแวดล้อมโดยส่วนรวมที่ให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ รวมทั้งการออกแบบการทำงาน และรวมถึงสภาพและการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งได้แก่ การเพิ่มเนื้องาน การมีส่วนร่วมของลูกจ้าง การจัดการที่เป็นประชาธิปไตย สภาพการทำงานที่ปลอดภัย ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง รวมไปถึงการเติบโตและการพัฒนาของลูกจ้างในด้านความเป็นอยู่

ประสพพร ลีอิสสรพงษ์ (2544, น. 13) ได้สรุปความหมายของความมั่นคงในการทำงานว่า หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลซึ่งเกิดจากการรับรู้และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ในองค์กรที่แสดงถึงความมั่นคงในการจ้างงาน การได้รับการปฏิบัติด้วยความเป็นธรรม ไม่ถูกเลิกจ้างงานโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร มีรายได้และผลตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการอย่างสม่ำเสมอเพียงพอต่อการดำรงชีพของตนเองและครอบครัว มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ปราศจากความเสี่ยงในชีวิตและทรัพย์สิน

กล่าวโดยสรุป ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง การประกันความมั่นคงในด้านรายได้ ได้แก่ ค่าจ้าง ค่าตอบแทนอื่น ๆ ด้านสวัสดิการ ได้แก่ สวัสดิการตามกฎหมายกำหนด สวัสดิการจากหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สภาพการทำงาน บรรยากาศในองค์กรโดยรวม ด้านระเบียบ/หลักเกณฑ์ ได้แก่ การประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ การประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง ด้านความก้าวหน้าทางอาชีพ ได้แก่ การปรับวุฒิ การเลื่อนขั้นค่าจ้าง การศึกษาต่อ/การอบรมสัมมนา และด้านลักษณะงาน ได้แก่ การท้าทายความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมกับค่าจ้าง และความพึงพอใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่พนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนวิชาการ ต้องการให้เกิดความเชื่อมั่น การมีเสถียรภาพ ทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการดำเนินชีวิตของตนเอง เพราะพนักงานทุกคนล้วนแล้วแต่มีความจำเป็นต่าง ๆ ที่ยังรอการตอบสนองและเป็นแรงเสริมที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจและทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยทุ่มเทกำลังความสามารถเต็มที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานและต่อองค์กรโดยภาพรวม

### ความสำคัญของความมั่นคงในการทำงาน

Henri Fayol<sup>1</sup> (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, น. 38) กล่าวถึงความมั่นคงในงาน (Stability of tenure) โดยเชื่อว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการจัดการ ทำให้สูญเสียค่าใช้จ่าย ส่งผลกระทบต่อพนักงานและการจ้างงานในระยะยาว Fayol พบว่าการออกจากงานบ่อย ๆ เป็นเหตุและผลของการจัดการที่ไม่ดี และชี้ว่าเป็นอันตรายตลอดจนทำให้เสียค่าใช้จ่าย ธุรกิจที่มั่นคงโดยทั่วไปจะแสดงถึงความรู้สึกมั่นคงของพนักงานด้วย จึงกล่าวได้ว่า ความมั่นคงในการทำงานนั้นมีผลดีทั้งต่อผู้ทำงานและองค์กร

วิกกรม อัศวีกุล (2541, น. 11-12) กล่าวถึงความสำคัญของความมั่นคงในการทำงานไว้ 3 ประการ คือ

1. ความมั่นคงในการทำงานเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ทำให้ลูกจ้างมีหลักประกันในการทำงาน มีความรู้สึกแน่ใจว่าเมื่อปฏิบัติงานตามหน้าที่แล้วจะได้รับการพิจารณาโดยไม่ลำเอียง ส่วนจุดมุ่งหมายในการทำงานถึงแม้จะมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันในแต่ละคน เช่น บางคนทำงานเพราะต้องการมีรายได้ บางคนต้องการมีชื่อเสียงเกียรติยศ แต่หากงานนั้นไม่มั่นคง ไม่มีความสุขหรือขาดอิสระในการทำงาน ลูกจ้างหรือพนักงานก็จะเกิดความเลื่อมและเกิดความเสียหายแก่งานได้ สำหรับเครื่องกระตุ้นในการทำงานมีหลายอย่าง เช่น การมีสภาพการทำงานที่ดี ผลตอบแทนน่าพอใจ รวมทั้งมีความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งจากการวิจัยพบว่าบุคคลต้องการความมั่นคงในการทำงานมากที่สุด

2. ความมั่นคงในการทำงานช่วยให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจ ซึ่งขวัญและกำลังใจมีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน การที่พนักงานมีความมั่นใจและสบายใจย่อมปฏิบัติงานได้ดีในทางตรงกันข้าม หากพนักงานมีความหวาดระแวงว่าตนเองจะได้รับความไม่เป็นธรรมหรือถูกกลั่นแกล้งพนักงานอาจเสียขวัญและหมดกำลังใจได้

3. หากความมั่นคงในการทำงานเป็นทั้งเครื่องกระตุ้น และเครื่องบำรุงขวัญในการทำงานย่อมทำให้ผลงานดีขึ้น เป็นเครื่องช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพอันจะเป็นประโยชน์แก่นายจ้างโดยตรง

ศจี อนันต์นพคุณ (2542, น. 64-65) กล่าวถึงความสำคัญของความมั่นคงในการทำงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

---

<sup>1</sup> นักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศสเป็นบิดาของทฤษฎีการบริหารจัดการปฏิบัติการ (Operational Management Theory)

1. ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างความจงรักภักดีและความซื่อสัตย์ต่อองค์กรและหมู่คณะ
3. เกื้อหนุนให้บุคลากรมีระเบียบวินัย ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ และมีศีลธรรม
4. สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ และเกิดพลังร่วม (group efforts) ขจัดปัญหาและอุปสรรคขององค์กรได้
5. สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรต่อนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
6. เกื้อหนุนให้เกิดทัศนคติที่ดี และมีความคิดสร้างสรรค์ต่อองค์กร
7. ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและทำงานกับองค์กรตราบนานเท่านาน

จากแนวคิดความมั่นคงในการทำงานสามารถสรุปได้ถึงปัจจัยที่มีผลต่อความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้าง ค่าตอบแทนอื่น ๆ ด้านสวัสดิการ ได้แก่ สวัสดิการตามกฎหมายกำหนด สวัสดิการจากหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สภาพการทำงาน บรรยากาศในองค์กรโดยรวม ด้านระเบียบ/หลักเกณฑ์ ได้แก่ การประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ การประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง ด้านความก้าวหน้าทางอาชีพ ได้แก่ การปรับวุฒิ การเลื่อนขั้นค่าจ้าง การศึกษาต่อ/การอบรมสัมมนา และด้านลักษณะงาน ได้แก่ การท้าทายความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมกับค่าจ้าง และความพึงพอใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่พนักงานมหาวิทยาลัยต้องการเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น การมีเสถียรภาพ ทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการดำเนินชีวิตของตนเอง

#### องค์ประกอบของความมั่นคงในการทำงาน

วิกรม อิศวิกุล (2541, น. 13 – 15) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. หลักความรู้ความสามารถ กล่าวคือ องค์กรจะต้องใช้ความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานมีวิธีการที่ยุติธรรมในการเลือกเฟ้นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมแก่ตำแหน่งหน้าที่ในการให้ความเสมอภาค และโอกาสอันทัดเทียมแก่ผู้ที่มีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และการพิจารณาบำเหน็จความชอบโดยไม่เลือกชั้น วรณะ ศาสนา หรือเพศ นอกจากนี้ยังต้องมีการพัฒนาตัวบุคคลด้วย คือต้องมีการฝึกอบรม

2. หลักความเป็นกลาง หลักนี้เป็นหลักที่สำคัญยิ่งโดยเฉพาะกับผู้ปฏิบัติงานราชการ คือ จะต้องไม่ฝักใฝ่ในการเมือง ต้องไม่มีส่วนในการเมือง ต้องมีการคุ้มครองหรือควบคุมมิให้การเมืองเข้ามาแทรกแซงในการปฏิบัติงาน

3. หลักความซื่อสัตย์สุจริต และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม คือผู้ปฏิบัติงานจะต้องประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกที่ควร ปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ ไม่เกะกะเกรหรือเฉื่อยชาในการทำงานและตัวผู้บังคับบัญชาเองก็ต้องใช้อำนาจอย่างเป็นธรรมและสัตย์ซื่อ

4. หลักความสมดุลของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ หลักนี้ถือเป็นเรื่องสำคัญ บางคนทำงานโดยไม่ต้องรับผิดชอบ บางคนมีงาน มีหน้าที่ มีความรับผิดชอบ แต่ไม่มีอำนาจหรือมีอำนาจแต่ไม่มีความรับผิดชอบ บางคนมีความรับผิดชอบเกินหน้าที่ ความไม่สมดุลแห่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบนี้เป็นสิ่งกระทบกระเทือนต่อความมั่นคงอย่างยิ่ง

#### ประเภทของความมั่นคงในการทำงาน

จากการศึกษาถึงประเภทของความมั่นคงในการทำงานและรายได้ ได้มีผู้ศึกษาและแบ่งประเภทของความมั่นคงในการทำงานและรายได้ ดังต่อไปนี้

ประวีณ ณ นคร (สายทิพย์ วงศ์สังข์ยะ, 2540, น. 15) จำแนกความมั่นคงในการทำงานออกเป็น 2 ประเภท คือ ความมั่นคงในการทำงานและความมั่นคงในเงิน

1. ความมั่นคงในงาน หมายถึง การถูกยุบ เลิกจ้างหรือให้ออกจากงานง่ายหรือยาก
2. ความมั่นคงในเงิน หมายถึง รายได้จากการประกอบอาชีพ รวมทั้งเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ นั้นเพียงพอแก่การครองชีพ

ธงชัย สันติวงษ์ (นิตยา เจียรนัยปริเปรม, 2533, น. 38-42) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ฝ่ายบริหารองค์การธุรกิจอาจช่วยให้ลูกจ้างเกิดความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจหรือความมั่นคงทางการเงินได้ดังนี้

1. การให้รายได้ส่วนหนึ่งแก่พนักงานในกรณีที่ต้องว่างงานในต่างประเทศมีการจ่ายรายได้ให้แก่พนักงานกรณีที่ไม่สามารถหางานทำได้ ตามโครงการประกันสังคม<sup>2</sup>

2. การให้รายได้แก่พนักงานในกรณีที่เจ็บป่วยหรือทุพพลภาพ ส่วนใหญ่ธุรกิจมักจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานในช่วงที่ไม่สามารถทำงานได้ เนื่องจากเจ็บป่วยหรือประสบอุบัติเหตุ<sup>3</sup>

3. การให้รายได้ในกรณีเกษียณอายุ กรณีนี้เดิมใช้ในระบบของข้าราชการพลเรือนในรูปแบบของบำนาญ ในกรณีของธุรกิจส่วนใหญ่จ่ายในรูปของบำเหน็จหรือการจ่ายเงินก้อนให้เมื่อเกษียณอายุแล้ว โดยจัดให้ในรูปเงินสะสมที่หักจากลูกจ้างในแต่ละเดือน เพื่อเก็บเข้ากองทุนและนายจ้างจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนเงินสะสมอีกส่วนหนึ่งด้วย

### ตัวบ่งชี้ความมั่นคงในการทำงาน

สำนักงานปลัดกระทรวง, สำนักมาตรฐานการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2548, น. 102) กล่าวถึงตัวชี้วัดความมั่นคงของการมีงานทำ และรายได้ระดับบุคคล หมายถึง การได้ทำงานเต็มเวลาที่มั่นคงและพึงพอใจ มีรายได้และเงินออมที่เพียงพอแก่การดำรงชีพโดยไม่มีหนี้สินที่ไม่มีคุณค่าว่า ประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัด ได้แก่

1. สถานภาพการทำงาน
2. รายได้จากการทำงานและทรัพย์สิน
3. ปริมาณหนี้สิน
4. ภาระในการส่งหนี้สิน
5. เงินออม
6. ความพึงพอใจในงาน
7. ความมั่นคงในงาน

---

<sup>2</sup> สำหรับประเทศไทย ได้เริ่มมีผลบังคับให้นายจ้าง ลูกจ้างและรัฐจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนประกันการว่างงานในเดือนมกราคม พ.ศ. 2547 โดยนายจ้างและลูกจ้างต้องจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนร้อยละ 0.5 ของอัตราเงินเดือน ส่วนรัฐจ่ายสมทบให้ร้อยละ 0.25 ซึ่งลูกจ้างที่ตกงานหรือออกจากงานโดยไม่มีสาเหตุ ไม่ได้ลาออกจากงานเองและจ่ายเงินสมทบมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 เดือน จะได้รับการช่วยเหลือกรณีประกันการว่างงาน

<sup>3</sup> กฎหมายของประเทศไทยมีกำหนดไว้ 2 กรณี เกี่ยวกับการจ่ายเงินทดแทน คือ การเจ็บป่วยหรือบาดเจ็บเนื่องจากการทำงาน และการเจ็บป่วยหรือบาดเจ็บที่ไม่เนื่องมาจากการทำงาน

นอกจากนี้ เดวิส (Davis อ้างถึงใน สุรางค์รัตน์ วศินารมณ, 2540, น. 33-35) ได้เสนอ  
ตัวบ่งชี้ความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย

1. ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม
2. สภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศองค์กรที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย
3. มีโอกาสแสดงออก
4. มีโอกาสก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง
5. มีการผสมผสานเกี่ยวกับงานที่ทำในองค์กร
6. เคารพสิทธิส่วนบุคคล
7. มีความสมดุลในการทำงาน การใช้เวลาว่างและชีวิตครอบครัว
8. มีส่วนร่วมรับผิดชอบกับองค์กรในด้านสังคมของชีวิตการทำงาน

สุรางค์รัตน์ วศินารมณ (2540, น. 36- 37) ได้กำหนดตัวบ่งชี้เพิ่มเติมเกี่ยวกับความ  
มั่นคงในการทำงานไว้ดังนี้

1. ค่าจ้าง
2. ประโยชน์เกื้อกูล
3. ความมั่นคงในการทำงาน
4. การเลือกตารางการทำงาน
5. การลดความกดดันในการทำงาน
6. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเฉพาะบางกรณีที่อาจส่งผลกระทบต่อลูกจ้าง
7. ประชาธิปไตยในการทำงาน
8. การแบ่งผลกำไร
9. บำเหน็จบำนาญ
10. การส่งเสริมคุณภาพพนักงาน
11. การลดวันทำงานให้เหลือเพียง 4 วันในหนึ่งสัปดาห์

สุทิน สายสงวน (2533, น. 89) ได้เสนอตัวบ่งชี้ความมั่นคงในการทำงานไว้ดังนี้

1. การแก้ปัญหาพื้นฐานในการทำงาน โดยให้ความปลอดภัยในการทำงานไม่ทำงาน  
ยาวนานเกินไป จัดการปัญหาการเอาเปรียบค่าแรง จัดการปัญหาสุขภาพอนามัย และ  
ปัญหาการเลิกจ้าง

2. การได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรมในการทำงาน

3. การมีโอกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงในการทำงาน การให้โอกาสแสดงออกและการแสดงความเป็นเจ้าของ

4. การได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ เช่น การหมุนเวียนงาน การทำงานเป็นกลุ่ม การออกแบบงาน การขยายขอบเขตงาน และการเพิ่มเนื้องาน เป็นต้น

5. ความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตการทำงานกับการดำเนินชีวิตโดยทั่วไปของแต่ละคน ความก้าวหน้าในอาชีพ

จะเห็นได้ว่าตัวบ่งชี้ความมั่นคงในการทำงานข้างต้น สามารถสะท้อนวัตถุประสงค์ของ แนวคิดความมั่นคงในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ที่ต้องการได้รับความรู้สึกปลอดภัย การมีเสถียรภาพ การมีความเชื่อมั่น ทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน การศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษา สนใจศึกษาถึงองค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้ที่ทำให้เกิดความมั่นคงในการทำงาน โดยจำแนกเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านรายได้ ด้านสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านระเบียบ/หลักเกณฑ์ ด้านความก้าวหน้าทางอาชีพ และด้านลักษณะงาน

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงกำหนดตัวบ่งชี้ความมั่นคงในการทำงาน โดยจำแนกไว้ 6 ด้าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านรายได้ ประกอบด้วย ค่าจ้าง และค่าตอบแทนอื่น ๆ
2. ด้านสวัสดิการ ประกอบด้วย สวัสดิการตามกฎหมายกำหนด และสวัสดิการจากหน่วยงาน
3. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย สภาพการทำงาน และบรรยากาศในองค์กรโดยรวม
4. ด้านระเบียบ/หลักเกณฑ์ ประกอบด้วย การประเมินทดลองปฏิบัติงานที่ และการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง
5. ด้านความก้าวหน้าทางอาชีพ ประกอบด้วย การปรับวุฒิ การเลื่อนขั้นค่าจ้างและการศึกษาต่อ/การอบรมสัมมนา
6. ด้านลักษณะงาน ประกอบด้วย การท้าทายความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมกับค่าจ้าง และความพึงพอใจ

กล่าวโดยสรุป หากประชากรของประเทศใดมีคุณภาพ ก็จะสามารถเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้ ดังนั้นประชากรที่มีคุณภาพจะต้องมีความรู้สึกมั่นคง โดยเฉพาะความมั่นคงในการทำงานหรือความมั่นคงในอาชีพ เนื่องจากความมั่นคงในการทำงานจะส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน พนักงานมหาวิทยาลัยก็เป็นอีกอาชีพหนึ่งที่ต้องการความมั่นคงในการทำงาน เพื่อสร้างหลักประกันในชีวิต ทั้งทางด้านรายได้ ซึ่งจะต้องมีอัตราที่สูงเพียงพอแก่การดำรงชีวิต ด้านสวัสดิการที่ได้รับก็ควรจะเหมาะสม เพียงพอ และตรงกับ

ความต้องการตามหลักของการจัดสวัสดิการ ดังนั้น ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง สภาพจิตใจ และทัศนคติหรือสภาวะแห่งความรู้สึกปลอดภัย ความเชื่อมั่น การมีเสถียรภาพ หรือหลักประกัน การได้รับการคุ้มครองป้องกันในระหว่างการปฏิบัติงานและภายหลังการออกจากงานแล้ว ซึ่งประกอบด้วย ด้านรายได้ ได้แก่ ค่าจ้าง และค่าตอบแทนอื่น ๆ ด้านสวัสดิการ ได้แก่ สวัสดิการตามกฎหมายกำหนดและสวัสดิการจากหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สภาพการทำงาน และบรรยากาศในองค์กรโดยรวม ด้านระเบียบ/หลักเกณฑ์ ได้แก่ การประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ การประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง ด้านความก้าวหน้าทางอาชีพ ได้แก่ การปรับวุฒิ การเลื่อนขั้นค่าจ้าง และการศึกษาต่อ/การอบรมสัมมนา และด้านลักษณะงาน ได้แก่ การท้าทายความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมกับค่าจ้าง และความพึงพอใจ

## 2. แนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน

### ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

Delamotte and Takezawa (1984, p. 2) ให้ความหมาย “คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of work life)” ไว้ว่าเป็นสิ่งที่มีความหมายค่อนข้างกว้างมาก ซึ่งในบางครั้งอาจใช้คำว่า “Humanization of work” สรุปได้ว่า หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างเกี่ยวกับชีวิตการทำงาน ได้แก่ ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน ประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานและมนุษยสัมพันธ์ที่มีผลต่อความพึงพอใจ และแรงจูงใจในการทำงานของคนงาน การจัดการเพื่อประสิทธิภาพของผลผลิตและการได้รับการยอมรับว่ามีส่วนต่อความมั่นคง

บุญเจือ วงษ์เกษม (2533, น. 20-30) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่าหมายถึง ชีตหรือระดับที่คนพึงพอใจในหน้าที่การงาน เพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ โดยมีส่วนประกอบดังต่อไปนี้

1. การควบคุมหรือการมีอิสระในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อบรรยากาศในการทำงาน การให้คนงานมีอิสระถึงระดับหนึ่งในการทำงาน เป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพชีวิตการทำงาน

2. การยอมรับ มีการรับรู้ว่าคุณค่าแต่ละคนเป็นส่วนสำคัญขององค์การ และมีส่วนช่วยเหลือต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ

3. การมีส่วนร่วมในเชิงสังคม แต่ละคนมีส่วนร่วมในสังคมขององค์การไม่ว่าจะในแง่เป้าหมายขององค์การ ค่านิยม รับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคมองค์การนั้น ๆ

4. การก้าวหน้าและการพัฒนาเป็นผลได้มาจากการทำงานรวมไปถึงผลพลอยได้จากงาน เช่น งานที่มีลักษณะท้าทาย ได้ใช้ความสามารถเต็มที่ ได้มีการพัฒนาทักษะขณะทำงาน และประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน

5. การได้รับรางวัลตอบแทนจากการทำงาน ซึ่งเป็นผลที่ได้มาจากการทำงาน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง ขึ้น ฐานะ ซึ่งเป็นผลที่ได้รับจากหน้าที่การงาน รวมทั้งประโยชน์อื่น ๆ ที่มองเห็นได้ เช่น สวัสดิการต่าง ๆ

ทองศรี กำภู ณ อยุธยา (2533, น. 154) กล่าวว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ลักษณะงานที่คนทำงานได้ปฏิบัติอยู่ในองค์กรว่ามีความพึงพอใจต่อสภาพงานนั้น ๆ มากหรือน้อยเพียงใด มีอิสระในการตัดสินใจหรือมีชั่วโมงการทำงานเหมาะสมกับค่าตอบแทนหรือไม่ ผู้บังคับบัญชามีความเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด เป็นต้น

สุจินดา อ่อนแก้ว (2538, น. 12) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ซึ่งสามารถสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดผลดีกับตนเอง และทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น ยังทำให้การดำเนินชีวิตของบุคคลมีความสุข มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

กล่าวโดยสรุป คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงานของผู้ปฏิบัติงานที่ทำให้ชีวิตมีความสุข ซึ่งประกอบไปด้วยความพึงพอใจในการทำงาน การได้รับความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดผลดีต่อตนเองและประสิทธิภาพของงาน ทั้งนี้ผู้ปฏิบัติงานต้องมีอิสระในการทำงาน มีส่วนร่วมและสามารถตัดสินใจหรือการแก้ปัญหาในการทำงานได้

#### องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ฮูส และ คัมมิง (Huse and Cumming, 2001, pp. 199-200) ได้เสนอลักษณะที่สำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of work life) ว่ามี 8 ด้าน ดังนี้

1. ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ หมายถึง การได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอและสอดคล้องกับมาตรฐาน
2. สภาพการทำงานที่ปลอดภัย ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

3. การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำ

4. ความก้าวหน้า หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งอย่างมั่นคง

5. สังคมสัมพันธ์ หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

6. ลักษณะการบริหารงาน หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม

7. ภาวะอิสระจากงาน หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลในช่วงของชีวิตระหว่างช่วงปฏิบัติงานกับช่วงเวลาอิสระจากงาน

8. ความภูมิใจในองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียง

เขียวชาญ อาศุวัฒนกุล (2533, น. 122-127) ได้เสนอว่าวิธีการสำคัญต่อการทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานและประสิทธิผลขององค์กร ได้แก่ การปรับปรุงบรรยากาศขององค์กร การออกแบบงานใหม่ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการสร้างกลุ่มคุณภาพ ปรากฏรายละเอียดดังนี้

1. การปรับปรุงบรรยากาศองค์กร การปรับปรุงบรรยากาศองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกนึกคิดของพนักงานที่มีต่อองค์กรที่พวกเขาสังกัด ซึ่งมีความรู้สึกนึกคิดเป็นผลผลิตจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน

2. การออกแบบงานใหม่ ซึ่งเป็นที่นิยมใช้ในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานที่เชื่อว่าจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่การทำงานสัปดาห์ละ 4 วัน แต่วันหนึ่งจะต้องทำงาน 10 ชั่วโมง แทนที่จะทำงานตามปกติวันละ 8 ชั่วโมง

3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นระบบของการจัดการที่พนักงานในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงาน

4. การสร้างกลุ่มคุณภาพ คือ การจัดตั้งกลุ่มพนักงานขึ้นมาด้วยความสมัครใจโดยการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารระดับสูง และมีการพบปะ ประชุมกันเพื่อร่วมกันในการกำหนดวิเคราะห และแก้ไขปัญหาในขอบเขตการทำงานของพวกเขา ซึ่งพนักงานสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาซึ่งจะทำให้แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมีมากขึ้น มีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานตามมาด้วย

สโครวาน (Skrovan, 1983, pp. 1 - 6) ได้กล่าวถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า มีองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

1. Development คือ การพัฒนาทั้งในด้านวิธีการ หรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ในอันที่จะก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และมีการพัฒนาในด้านคุณภาพชีวิตของบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับหลักการสิทธิมนุษยชนและแนวคิดประชาธิปไตยที่เคารพในศักดิ์ศรีของแต่ละบุคคล

2. Dignity คือ การเคารพและยอมรับในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ การได้รับการตอบสนองความพึงพอใจ และได้รับการยกย่องเป็นที่ยอมรับในความสามารถหรือการเป็นผู้มีความสำคัญในทัศนะของผู้อื่น

3. Daily practice คือ การที่บุคคลทั่วไปต้องใช้เวลาอย่างน้อย 8 ชั่วโมงกับการทำงานในแต่ละวัน ย่อมมีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานที่ทำงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิตของแต่ละบุคคลรวมทั้งการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีของบุคคลจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลย หากปรากฏว่าองค์การไม่มีระเบียบวิธีปฏิบัติในการทำงานให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายได้

ดาโนล (Danul, 1982, p. 5) ได้เสนอกรอบการวิเคราะห์ไว้ในการมองถึงคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วยแนวความคิดสำคัญ คือ

1. การพัฒนาคน (Development) ใน 2 สิ่ง คือ

1.1 การพัฒนาระบบงานหรือกระบวนการคุณภาพชีวิตในการทำงาน

1.2 พัฒนาคน

2. ศักดิ์ศรี (Dignity) หมายถึง การที่มนุษย์ต้องการความพึงพอใจที่จะเป็นที่ต้องการและเป็นที่เคารพ โดยการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการออกแบบงานใหม่

นอกจากนี้ ซานเดอร์ (Sanders, 1988, p. 276) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ที่จะประสบความสำเร็จในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า จะต้องขึ้นอยู่กับสภาพขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยสิ่งสำคัญดังนี้

1. ใช้เทคนิคการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจและลดอัตราการลาออก การย้าย

2. มีการสร้างสรรค์และคงไว้ซึ่งโครงการทรัพยากรบุคคล ที่ประกอบด้วยการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โครงสร้างสายงานบังคับบัญชา และโครงการความก้าวหน้าในวิชาชีพ

3. มีการใช้แผนการเสนอแนะของบุคลากรในการจัดหาสิ่งจูงใจ สำหรับผู้ที่มีส่วนร่วม

กล่าวโดยสรุป คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง สภาพความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานในเรื่องเกี่ยวกับการได้รับความคุ้มครองด้านต่าง ๆ ในการทำงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง

ค่าตอบแทนอื่น ๆ ด้านสวัสดิการ ได้แก่ สวัสดิการตามกฎหมายกำหนด สวัสดิการจากหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สภาพการทำงาน บรรยากาศในองค์กรโดยรวม ด้านระเบียบ/หลักเกณฑ์ ได้แก่ การประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ การประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง ด้านความก้าวหน้าทางอาชีพ ได้แก่ การปรับวุฒิ การเลื่อนขั้นค่าจ้าง การศึกษาต่อ/การอบรม สัมมนา และด้านลักษณะงาน ได้แก่ การท้าทายความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมกับค่าจ้าง และความพึงพอใจ ที่จะนำไปสู่ความมั่นคงในการทำงาน มีความสำคัญต่อชีวิตของพนักงาน อันเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความตั้งใจและทุ่มเทในการทำงาน

### 3. ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Frederick Herzberg's two-factors Theory)

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Frederick Herzberg's two-factors Theory) เป็นหนึ่งในทฤษฎีการบริหารองค์การมีความสำคัญมาก เพราะการบริหารจะเป็นเสมือนหลักประกันที่มีหลักยึด มีระบบ สามารถอธิบายได้ ทดลองและพิสูจน์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ “คน” ได้ ที่สำคัญจะเกี่ยวข้องกับ “ความมั่นคงในการทำงาน” ของคน ซึ่ง Fayol (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, น. 82) กล่าวถึงความมั่นคงในงาน (Stability of tenure of personnel) โดยเชื่อว่าความมั่นคงในการทำงานมีความสำคัญต่อการจ้างงานในระยะยาว Fayol พบว่าการออกจากงานบ่อย ๆ เป็นสาเหตุของการจัดการที่ไม่ดี ทำให้เสียค่าใช้จ่ายในการฝึกคนใหม่ และทำให้พนักงานขาดขวัญและกำลังใจ สำหรับทฤษฎีการบริหารองค์การที่จะขอกล่าวถึงในที่นี้ คือ ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Frederick Herzberg's two-factors Theory) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Frederick Herzberg's two-factors Theory) Herzberg (ถิรณิชา อมรไชย, 2548, น. 11-13) เสนอทฤษฎีอธิบายปัจจัยที่มีผลให้คนงาน มีความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ โดยเชื่อว่าองค์ประกอบที่ทำให้พึงพอใจและไม่พอใจในงานนั้น ไม่เหมือนกัน ซึ่งผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลให้คนงานชอบหรือไม่ชอบนั้น แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจ (Motivation Factors) ปัจจัยจูงใจมีลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน โดยตรงคือ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด หรือความคาดหวังของตนเอง (Self Actualization) ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดในชีวิต ปัจจัยจูงใจเหล่านี้จะนำไปสู่ทัศนคติใน

ทางบวกทำให้คนงานมีความพึงพอใจในงาน ทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น  
มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่คนงานสามารถทำงาน  
ได้สำเร็จเรียบร้อยเป็นอย่างดี เกิดความภาคภูมิใจ และปลื้มใจกับความสำเร็จในงานนั้น ๆ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับ  
จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือบุคคลในหน่วยงาน ในรูปของการยอมรับความรู้  
ความสามารถ และมีการยกย่องชมเชย

1.3 ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิด  
ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่ท้าทายและสามารถทำได้เองโดยลำพัง

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความพึงพอใจนี้จะเกิดขึ้นเมื่อได้รับ  
การมอบหมายงานให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในงานที่รับผิดชอบนั้นอย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง ความก้าวหน้า  
ในการทำงาน เช่น การได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น การได้มีโอกาสได้รับ  
การศึกษาเพิ่มเติม

2. ปัจจัยคำจุนหรือปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Hygiene Factors)  
ปัจจัยคำจุน เป็นภาวะแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่อาจนำไปสู่  
ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้ที่ไม่มีความสุขในการปฏิบัติงาน  
และมีสุขภาพจิตไม่ดีในการปฏิบัติงานเพราะภาวะแวดล้อมรอบด้าน ได้แก่ ความไม่ยุติธรรม  
ความไม่เป็นระเบียบ ปัจจัยนี้มีชื่ออีกอย่างหนึ่งว่า “ปัจจัยสุขอนามัย” (Hygiene Factors) ปัจจัย  
เหล่านี้เป็นการป้องกันและรักษาบรรยากาศให้ถูกสุขลักษณะ เช่น การมีระบบกำจัดขยะที่ทันสมัย  
มีน้ำบริสุทธิ์สำหรับดื่ม มีการป้องกันและควบคุมอากาศที่เป็นพิษ ซึ่งสายทิพย์ วงศ์สังข์ชะ  
(2540, น. 27-28) ได้จำแนกองค์ประกอบที่สำคัญไว้ 11 ประการ ได้แก่

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง จำนวนรายได้ประจำและรายได้พิเศษที่บุคคล  
ได้รับเป็นผลตอบแทนจากการทำงานในหน่วยงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า (Possibility of growth) หมายถึงโอกาสที่จะ  
ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ได้รับการแต่งตั้ง และได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation Subordinate)  
หมายถึงการที่บุคคลมีความเข้าใจอันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้โดยราบรื่น รวมทั้ง  
การมีสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 สถานะอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และได้รับการยอมรับจากสังคม

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation Superior) หมายถึง การมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา สามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations Peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีสามารถทำงานร่วมกันได้ดี

2.7 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technical) หมายถึงความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหาร

2.8 นโยบายการบริหารงาน (Policy and Administration) หมายถึง การจัดการหรือการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารในองค์กร

2.9 สภาพการทำงาน (Work Condition) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น ชั่วโมงการทำงาน อากาศ แสง เสียง รวมถึงสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น เครื่องมือหรืออุปกรณ์

2.10 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ได้รับอันเป็นผลมาจากงานอาชีพดีและไม่ดี

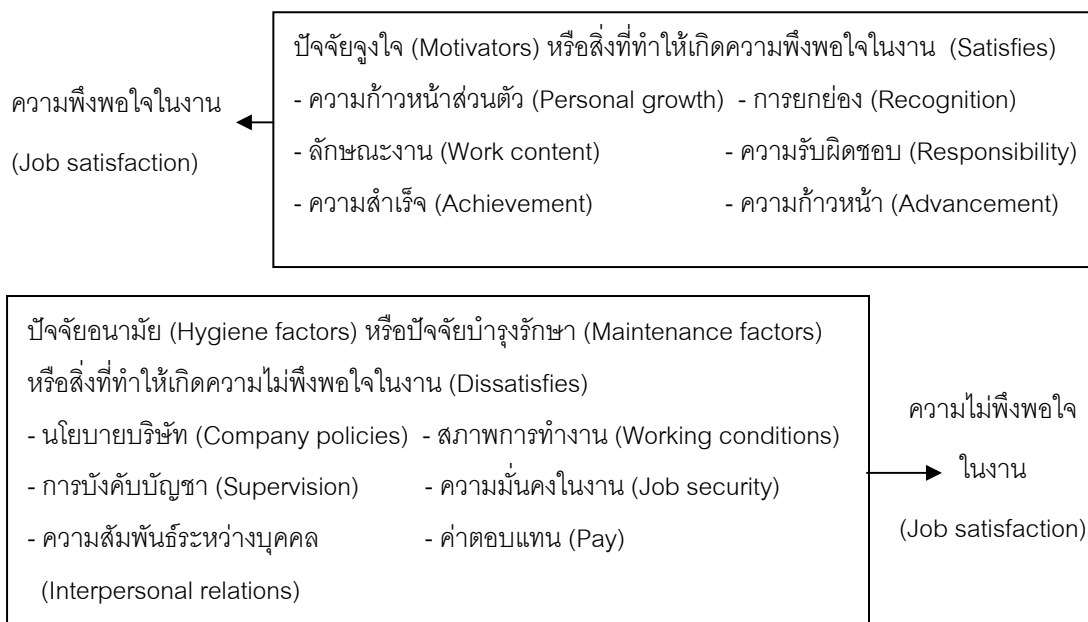
2.11 ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความมั่นคงขององค์กรและความยั่งยืนในอาชีพ

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 กลุ่ม ตามภาพที่ 2.1 ดังนี้  
กลุ่มที่ 1 ปัจจัยเกี่ยวกับความไม่พึงพอใจ (Dissatisfies) เป็นปัจจัยที่อาจทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

กลุ่มที่ 2 ปัจจัยเกี่ยวกับงาน (Job context factors) หรือปัจจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจ (Satisfies) เป็นปัจจัยจูงใจที่แท้จริง เพราะมีอิทธิพลในการสร้างให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ภาพที่ 2.1

## ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg



ที่มา: ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, น. 314

จากทฤษฎีสองปัจจัย สรุปได้ว่าปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้ เป็นสิ่งที่พนักงานต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับกรอบแนวคิดที่ว่า เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้ จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ผลที่ตามมาคือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ส่วนปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยบำรุงรักษา ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้พนักงานเกิดความไม่พอใจหรือไม่พึงพอใจในงานขึ้น ช่วยทำให้พนักงานเปลี่ยนเจตคติจากการไม่ยอมทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงาน

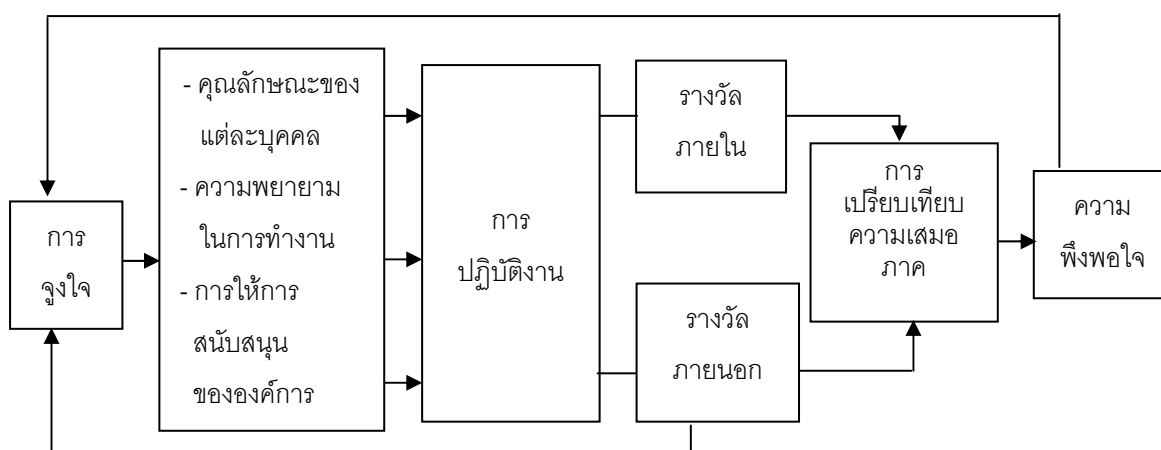
นอกจากนี้ Herzberg ยังได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า องค์ประกอบทางด้านการจูงใจจะต้องมีค่าเป็นบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าหากว่ามีค่าเป็นลบจะทำให้บุคคลไม่พึงพอใจในงาน ส่วนองค์ประกอบทางด้านการค้ำจุน (ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยบำรุงรักษา) ถ้าหากว่ามีค่าเป็นลบ บุคคลจะไม่มีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างใด เนื่องจากองค์ประกอบทางด้านปัจจัยนี้ มีหน้าที่ค้ำจุนหรือบำรุงรักษาบุคคลให้มีความพึงพอใจในงานอยู่แล้ว สรุปได้ว่าปัจจัยทั้งสองนี้ ควรจะต้องมีในทางบวก จึงจะทำให้ความ

พึงพอใจในการทำงานของบุคคลเพิ่มขึ้น จากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg เป็นทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

ดังนั้น จึงสามารถสรุปผลทฤษฎีสองปัจจัย ซึ่งเป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญในการนำไปสู่ความพึงพอใจ ซึ่ง Wood and Yoshizaki (1998) ได้ทำการออกแบบจำลองรวมของการจูงใจ (Integrated Model of Motivation) ดังนี้

ภาพที่ 2.2

แบบจำลองรวมของการจูงใจ (Integrated Model of Motivation)



ที่มา: Wood and Yoshizaki, 1998

ความคิดเห็นของผู้ศึกษานั้น ผู้ศึกษาเห็นด้วยกับทฤษฎีของ Herzberg ว่าปัจจัยสำคัญทั้ง 2 ด้านนั้น เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญเพื่อจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานให้แก่องค์กร มีผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยตรง กล่าวคือ การได้รับการยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ความพึงพอใจต่อลักษณะงาน รวมทั้งสัมพันธภาพอันดีทั้งกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งกระตุ้นที่สำคัญ และเป็นแรงจูงใจให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย

#### 4. หลักในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในปัจจุบันอยู่ภายใต้ระบบราชการ การบริหารจัดการจะอยู่ภายใต้กฎ ระเบียบของทางราชการ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล จะเป็นไปตามระบบราชการ แต่เมื่อมหาวิทยาลัยมีสถานภาพเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว จะทำให้มหาวิทยาลัยมีอิสระในการบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตัวเอง ดังนั้นการดำเนินการของมหาวิทยาลัยเมื่อมหาวิทยาลัยมีสถานภาพใหม่ปรากฏ สาระสำคัญและแนวปฏิบัติ ซึ่งนำมาเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ ดังนี้

##### 4.1 สถานภาพของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

สถานภาพและลักษณะการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลจะมีดังนี้ (ทบวงมหาวิทยาลัย, สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 2541, น. 4 -10)

4.1.1 มีสถานภาพเป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ และไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ

4.1.2 เป็นนิติบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐโดยทบวงมหาวิทยาลัย

4.1.3 เป็นหน่วยงานของรัฐที่ยังคงได้รับการจัดสรรงบประมาณ จากงบประมาณแผ่นดิน ตาม พ.ร.บ.วิธีการงบประมาณอย่างเพียงพอที่จะประกันคุณภาพการศึกษาไว้ได้

##### 4.2 ความเป็นอิสระในการบริหารของมหาวิทยาลัย

ความเป็นอิสระในการบริหารของมหาวิทยาลัย จะปรากฏอยู่ใน พ.ร.บ. ของแต่ละมหาวิทยาลัย กล่าวคือ สภามหาวิทยาลัยจะสามารถกำหนดระเบียบข้อบังคับในการบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ได้โดยอิสระภายใต้กรอบแห่ง พ.ร.บ. ของมหาวิทยาลัยนั้น การบริหารการจัดการ จะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้นเรื่องที่จะเสนอคณะรัฐมนตรี ที่จะต้องเสนอรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย ให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป

ดังนั้นการดำเนินการของมหาวิทยาลัยเมื่อออกนอกระบบราชการปรากฏสาระสำคัญ และแนวปฏิบัติดังนี้

#### 4.3 หลักในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

4.3.1 บุคลากรของมหาวิทยาลัย จะมีสถานภาพเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยและอยู่ภายใต้ระเบียบว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย

4.3.2 ในช่วงเวลาของการปรับเปลี่ยนและถ่ายโอนระบบจะมีการประเมินศักยภาพบุคคลเพื่อบรรจุเข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย โดยแต่ละมหาวิทยาลัยสามารถกำหนดเกณฑ์และแนวทางขึ้นเองได้

4.3.3 พนักงานของมหาวิทยาลัย จะได้รับเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนตามหลักเกณฑ์การประเมินและตามบัญชีเงินเดือนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

4.3.4 สภามหาวิทยาลัยจะเป็นผู้ออกระเบียบข้อบังคับว่าด้วย การบริหารงานบุคคลที่ให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรของแต่ละมหาวิทยาลัย โดยแต่ละมหาวิทยาลัยจะมีวิธีการที่แตกต่างกันไป

4.3.5 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ จะเป็นไปตามที่สภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่งกำหนด

#### 5. หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติในการบริหารพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

##### 5.1 การสรรหา และคัดเลือกบุคคล

วิธีการในการดำเนินการสรรหา รับสมัคร คัดเลือก ประกาศผล การขึ้นบัญชี และการสั่งจ้าง จะปฏิบัติใกล้เคียงกับแนวการสรรหาข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ซึ่งบางกรณีขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของหัวหน้าหน่วยงานและผู้มีอำนาจสั่งจ้างที่จะเปลี่ยนแปลง หรือกำหนดได้เองตามความเหมาะสม

##### 5.2 การทดลองปฏิบัติงาน

ให้ทดลองปฏิบัติงานไม่เกิน 90 วัน และเมื่อผ่านการทดลองปฏิบัติงานแล้ว จะต้องใช้ระบบ Trainee System พนักงานให้เริ่มทำงานใหม่ทุกคน

### 5.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

เพื่อการทดลองงาน การต่อสัญญาจ้าง และการเลื่อนขั้นค่าจ้าง หน่วยงานเจ้าของอัตรา กำหนดเกณฑ์การประเมินที่ได้รับการยอมรับจากบุคลากรในหน่วย ด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ แล้วเสนอหลักเกณฑ์ให้ อ.ก.ม. มหาวิทยาลัย พิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนนำไปปฏิบัติและหากผู้ถูกประเมินไม่ได้รับความเป็นธรรมก็สามารถยื่นขออุทธรณ์ต่อ คณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ประจำมหาวิทยาลัยได้

### 5.4 การทำสัญญาจ้าง

กำหนดให้พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ ทำสัญญาการจ้างครั้งแรก ระยะเวลา 1 ปี ครั้งที่สองระยะเวลา 2 ปี ครั้งที่สามระยะเวลา 2 ปี และครั้งต่อไประยะเวลาครั้งละ 5 ปี แล้วจึงบรรจุเป็นพนักงานประจำ โดยอธิการบดีหรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมายเป็นผู้ลงนามใน สัญญาจ้าง

### 5.5 การกำหนดอัตราค่าจ้าง

ให้ยึดถือตามบัญชีค่าตอบแทนพนักงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ซึ่งเป็นบัญชีที่ใช้ในการจ้างระหว่างที่มหาวิทยาลัยเตรียมการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามงบประมาณแผ่นดินที่มหาวิทยาลัยจะได้รับในแต่ละปี ในหมวดเงินอุดหนุนทั่วไป รายการค่าใช้จ่ายเพื่อการบริหารบุคลากร โดยที่มหาวิทยาลัยได้กำหนด Block การประเมินไว้ในขั้นเงินเดือน Block ละ 5 ขั้นเงินเดือน หากพนักงานคนใดประเมินไม่ผ่านเพื่อข้ามไปสู่ Block ที่สูงกว่า หรือเพื่อย้าย Block พนักงานคนนั้นก็จะได้รับเงินเดือนตันอยู่ภายใน Block เดิม แม้ว่าจะประเมินด้วยระบบ Trainee System ก็ตาม

### 5.6 การปรับวุฒิ

หลักการสำคัญในการเสนอขอปรับวุฒิ คือ การปรับวุฒิต้องเกิดจากความจำเป็นของ หน่วยงาน และสามารถชี้ให้เห็นประโยชน์ที่หน่วยงานจะได้รับเพิ่มขึ้นเป็นสำคัญโดยหน่วยงาน

ต้องแสดงโครงสร้างอัตรากำลังของหน่วยงานในภาพรวม และจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการประเมินผู้ที่หน่วยงานเห็นสมควรได้รับการปรับวุฒิเพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างที่นำเสนอ คณะกรรมการประเมินการปรับวุฒิจะทำหน้าที่ศึกษาและพิจารณาความเหมาะสมในการกำหนดโครงสร้างอัตรากำลังและเหตุผลในการขอปรับวุฒิของหน่วยงาน หากพิจารณาเห็นว่าสมควรปรับวุฒิให้แก่พนักงานมหาวิทยาลัยตามที่หน่วยงานเสนอ การประเมินกำหนดเป็น 2 ภาค คือ ภาค 1 คณะกรรมการพิจารณากำหนดวิธีการประเมินสำหรับผู้ที่ยื่นขอปรับวุฒิแต่ละราย ซึ่งคณะกรรมการอาจกำหนดให้เป็นการสอบสัมภาษณ์หรือสอบข้อเขียนก็ได้ ภาค 2 คณะกรรมการประเมินฯ พิจารณาประเมินผู้ที่หน่วยงานเสนอขอปรับวุฒิตามรายการประเมินที่กำหนดไว้

นอกจากนี้ในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2549 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้กำหนดหลักเกณฑ์และกฎระเบียบต่าง ๆ เพิ่มเติม เกี่ยวกับการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการเป็นการเฉพาะ ซึ่งมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. หลักเกณฑ์วิธีการประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่และการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง ประกาศใช้เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 2549 กำหนดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีหลักเกณฑ์กลาง ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำที่ใช้ในการพิจารณาประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ และประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยให้ดำเนินไปอย่างมีระบบและได้มาตรฐาน อันจะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีความเหมาะสมที่จะปฏิบัติราชการต่อไป ประกอบด้วยเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ และการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง 3 หลัก คือ 1) คุณลักษณะในการปฏิบัติหน้าที่ 2) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ และ 3) คุณลักษณะส่วนบุคคล ให้ทำการประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 2 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 ระหว่าง 2 – 3 เดือนแรกของการปฏิบัติงาน ครั้งที่ 2 ระหว่าง 4 – 6 เดือนแรกของการปฏิบัติงาน รวมระยะเวลาประเมินทั้งสองครั้งแล้วไม่เกิน 6 เดือน ซึ่งผู้รับการประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ต้องได้คะแนนเฉลี่ยของทุกองค์ประกอบของเกณฑ์การประเมินไม่น้อยกว่า 3 ใน 5 จึงถือว่าผ่านเกณฑ์การประเมิน

2. หลักเกณฑ์วิธีการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยเพื่อปรับค่าจ้างให้สูงขึ้น ประกาศใช้เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2549 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการที่ได้รับการบรรจุด้วยวุฒิปริญญาตรีหรือปริญญาโท ซึ่งปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี และได้รับค่าจ้างยังไม่ถึงขั้นที่สามด้วยบัญชีค่าจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย โดยนับต่อจากอัตราค่าจ้างแรกบรรจุตามคุณวุฒิที่กำหนด ข้างต้นให้มีสิทธิยื่นขอรับการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานได้

หลักเกณฑ์ในประกาศฉบับนี้ประกอบด้วย ผู้ขอรับการประเมินต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ได้แก่ ได้รับการจ้างเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในตำแหน่งสายสนับสนุนวิชาการ โดยใช้วุฒิปริญญาตรี หรือปริญญาโทมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี ทั้งนี้ไม่รวมระยะเวลาที่ได้รับอนุมัติให้ลาศึกษาหรือฝึกอบรม นับตั้งแต่ได้รับการจ้างเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยยังไม่เคยผ่านการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานมาก่อน โดยเสนอผลงานที่ได้ปฏิบัติงานนับตั้งแต่ได้รับการจ้างเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ ประกอบด้วยรายการประเมิน 2 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่ และด้านคุณลักษณะเฉพาะบุคคลที่จำเป็นและสำคัญสำหรับการปฏิบัติงาน ผู้ที่ผ่านการประเมินต้องได้รับคะแนนในแต่ละด้านไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 และต้องได้คะแนนรวมทั้ง 2 ด้าน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ทั้งนี้ผู้ผ่านการประเมินจะได้รับการปรับค่าจ้างให้สูงขึ้นไม่เกิน 3 ขั้น โดยนับต่อจากอัตราค่าจ้างแรกบรรจุตามคุณวุฒิที่ขอรับการประเมิน

3. หลักเกณฑ์วิธีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ เพื่อใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้นค่าจ้างประจำปี ประกาศใช้เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 2549 เพื่อให้การพิจารณาประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนวิชาการ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีมาตรฐานในแนวเดียวกันในทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัย กำหนดให้แต่ละหน่วยงานจัดให้มีการประเมินผลอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง โดยให้ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานแก่พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการแต่ละบุคคล โดยกำหนดลักษณะงาน ปริมาณผลงาน และมาตรฐานของงานที่คาดหวัง ก่อนรอบการประเมินแต่ละรอบ คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานพิจารณาการเลื่อนขั้นค่าจ้างประจำปีของบุคลากรในสังกัดโดยพิจารณาผลคะแนนที่ได้จากรายการประเมินประกอบกับข้อมูลด้านการมาปฏิบัติงาน ประวัติความดีความชอบที่ผ่านมา ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงาน และเหตุผลในการขอเลื่อนขั้นค่าจ้างของผู้บังคับบัญชา และความเห็นของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ เพื่อจัดลำดับการได้รับการเลื่อนขั้นค่าจ้างประจำปีเป็นกรณีพิเศษ การพิจารณาเลื่อนขั้นค่าจ้าง หรือการเสนอไม่เห็นควรเลื่อนขั้นค่าจ้าง

## 5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิทยานิพนธ์เรื่อง “ทัศนคติของพนักงานต่อความมั่นคงในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” ผู้ศึกษาได้ศึกษาผลงานวิจัย

ซึ่งมีความน่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีหลายหัวข้อ จึงขอยกมานำเสนอเพื่อประกอบการศึกษาดังนี้

ปิยฉัตร กุลทัฬห (2550, น. 125-127) ศึกษาเรื่อง “การสร้างความมั่นคงทางอาชีพในทัศนะของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทัศนะของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยต่อความมั่นคงทางอาชีพ ศึกษาทัศนะของพนักงานต่อการวางแผนอาชีพในอนาคต และศึกษาทัศนะต่อบทบาทของธนาคารในการสร้างความมั่นคงทางอาชีพให้แก่พนักงาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีทัศนะต่อความมั่นคงทางอาชีพในปัจจุบันอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง และให้ความสำคัญกับการจ้างงานจนเกษียณอายุเป็นลำดับแรก รองลงมาคือความก้าวหน้าในอาชีพ ขณะเดียวกันก็มีทัศนะของพนักงานต่อการวางแผนอาชีพในอนาคตในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถของแต่ละบุคคลเป็นลำดับแรก รองลงมาคือการเปลี่ยนระบบงานและความก้าวหน้าทางอาชีพ สำหรับทัศนะต่อบทบาทของธนาคารในการสร้างความมั่นคงทางอาชีพให้แก่พนักงานนั้นอยู่ในระดับมาก โดยเห็นว่าธนาคารให้ความสำคัญในเรื่องความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรมากที่สุด รองลงมาคือการจัดสวัสดิการในการทำงาน และความมั่นคงในการทำงาน นอกจากนี้ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปกับทัศนะของพนักงานต่อความมั่นคงทางอาชีพ เมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า เพศ สถานภาพสมรส รายได้ และระดับตำแหน่งของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับทัศนะของพนักงานต่อความมั่นคงทางอาชีพ

อรุณี สุมโนมหาอุดม (2542, น. 151-155) ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยศึกษาจากเอกสารและการศึกษาเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ ข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ระดับ 1 - 7 ผลการศึกษาสรุปได้ว่าคุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานที่อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น ๆ และด้านการเกี่ยวข้องกับสังคม ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการบูรณาการด้านสังคม ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านรัฐธรรมนูญในองค์การ ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมคุณภาพชีวิต และด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมี

ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกันในเรื่องของเพศ สถานภาพสมรส สายงาน อายุราชการ รายได้และระดับตำแหน่ง และความผูกพันกับงานมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ (2540, น. 176 -178) ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน (สังกัดส่วนกลาง) ตามแนวคิดของ Kerce and Kewly ที่ได้จำแนกองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 4 ประการ คือ ลักษณะงาน ความเกี่ยวข้องผูกพันกับงาน ความพึงพอใจเฉพาะด้าน และความพึงพอใจโดยรวม จากผลการวิจัยพบว่า

1. ข้าราชการพลเรือนสังกัดราชการส่วนกลาง มีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านลักษณะงาน ความพึงพอใจในงานรายด้านโดยรวม และการรับรู้ความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความเกี่ยวข้องผูกพันกับงานอยู่ในระดับมาก ด้านความก้าวหน้าในงานและสัมฤทธิ์ผลของงานในรอบปีที่ผ่านมา พบว่าข้าราชการพลเรือนรับรู้ว่ามี ความก้าวหน้าในงานโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางและรับรู้ว่ามีสัมฤทธิ์ผลของงานในระดับมาก

2. ข้าราชการพลเรือนสังกัดราชการส่วนกลาง ที่มีภูมิลำเนาต่างกันมีคุณภาพชีวิตในการทำงานต่างกัน

3. ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จในการทำงานในรอบปีที่ผ่านมาของข้าราชการพลเรือน ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ระดับตำแหน่ง ลักษณะงาน ความเกี่ยวข้องผูกพันกับงาน อายุ เวลาในการดำรงตำแหน่ง อายุราชการ ความเพียงพอของรายได้ เวลาที่ใช้ในการเดินทางไปกลับ การเดินทางโดยรถยนต์ ระดับการศึกษาและรายได้พิเศษโดยเฉลี่ยต่อเดือน

4. ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมจากการศึกษาพบว่า ข้าราชการพลเรือนสังกัดราชการส่วนกลางเห็นว่าปัจจัย 5 ประการ คือ 1) ความก้าวหน้า 2) ค่าตอบแทน 3) การพัฒนาข้าราชการเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน 4) สวัสดิการ 5) ผู้บังคับบัญชาและการปกครองบังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ที่ว่าความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า เงินเดือน วิธีการปกครองบังคับบัญชา สภาพการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิต นอกจากนี้พบว่ามีปัจจัยเสริมอีก 13 ปัจจัยที่ร่วมกันทำงาน ความแปรปรวนของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือนสังกัดราชการส่วนกลาง ได้แก่ ระดับตำแหน่ง อายุ ตำแหน่งหน้าที่ทั่วไป ตำแหน่งหน้าที่วิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ความเพียงพอของรายได้ จำนวนบุตร ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน เพศ การเดินทางโดยรถยนต์ การอุปการะผู้อื่น ระยะเวลาเดินทางไปกลับ และรายได้พิเศษต่อเดือน

5. แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานตามการรับรู้ของข้าราชการพลเรือนนั้น การสร้างระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือน ตำแหน่งให้มีความชัดเจนน่าเชื่อถือได้ เพิ่มค่าตอบแทนให้ใกล้เคียงกับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจหรือเอกชน ปรับปรุงสวัสดิการ พัฒนาข้าราชการอย่างเป็นระบบและผู้ปกครองควรปกครองอย่างเป็นธรรม

บุษยาณี จันทรเจริญสุข (2538, น. 141-143) ได้ศึกษาเรื่องการรับรู้คุณภาพชีวิตงานกับความผูกพันองค์กร : ศึกษากรณีข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาถึงระดับความผูกพันองค์กร และองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของข้าราชการสถาบัน กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการจำนวน 292 คน สรุปผลการศึกษาได้ว่า ข้าราชการมีระดับความผูกพันองค์กรและการรับรู้คุณภาพชีวิตงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ในส่วนของลักษณะส่วนบุคคล สายงาน ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่ง ไม่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันองค์กร แต่พบว่าผู้ที่มีอายุมากกว่ามีระดับความผูกพันกับองค์กรสูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อยกว่า และผู้ชายมีระดับความผูกพันองค์กรสูงกว่าผู้หญิง ในส่วนของการรับรู้คุณภาพชีวิตงานของข้าราชการทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์กร กลุ่มตัวแปรที่มีอำนาจอธิบายความผูกพันองค์กรของข้าราชการทั้งสถาบันคือ การประจักษ์ตน ความภูมิใจในองค์กร รายได้ อายุและโอกาสพัฒนาศักยภาพตามลำดับ หากวิเคราะห์โดยการจำแนกตามสายงานพบว่า กลุ่มตัวแปรหลักซึ่งสามารถอธิบายความผูกพันองค์กรของทุกสายงาน คือ การประจักษ์ตน และความภูมิใจในองค์กร ผลการวิจัยสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารงานโดยเฉพาะการจูงใจและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อเพิ่มพูนขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์กรของข้าราชการ อันจะเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาสถาบันและส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรได้

สุทิน สายสงวน (2533, น. 89) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการในสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตรที่ประจำสำนักงานเกษตรอำเภอในภาคใต้ จำนวน 346 คน ตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงานประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 มิติ คือ ความพึงพอใจในการทำงาน และสุขภาพจิตในการทำงาน ส่วนตัวแปรอิสระหรือปัจจัยที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วยตัวแปรเกี่ยวกับโครงสร้างทางสังคม ได้แก่ การค้าทุนทางสังคม ความขัดแย้งทางบทบาท ความคลุมเครือทางบทบาท และความเสียเปรียบสัมพัทธ์ ตัวแปรทางด้านสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม ประกอบด้วย ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และสถานภาพสมรส และตัวแปรทางด้านคุณลักษณะทางประชากร ได้แก่ เพศ อายุของกลุ่มตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 65 – 70 มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ระดับปานกลาง ทั้งมิติความพึงพอใจในการทำงานและมิติสุขภาพจิตในการทำงาน ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานพบว่า ตัวแปรเกี่ยวกับโครงสร้างทางสังคม ได้แก่ ความขัดแย้งทางบทบาท ความคลุมเครือทางบทบาท และความเสียเปรียบสัมพัทธ์มีความสัมพันธ์เชิงลบกับคุณภาพชีวิตในการทำงานทั้งสองมิติ แต่การค้ำจุนทางสังคมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานทั้งสองมิติ ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ทางลบเฉพาะกับคุณภาพชีวิตการทำงานทั้งสองมิติ สำหรับตัวแปรด้านคุณลักษณะของประชากรพบว่าอายุมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับมิติความพึงพอใจเท่านั้น และเพศมีความสัมพันธ์เฉพาะมิติสุขภาพจิตในการทำงาน

สรุปได้ว่า ความมั่นคงในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ โดยศึกษาจากแนวคิดความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งเป็นแนวคิดที่ก่อให้เกิดความมั่นคงต่อสภาพจิตใจ และทัศนคติหรือสภาวะแห่งความรู้สึกปลอดภัย ความเชื่อมั่น การมีเสถียรภาพ หรือหลักประกันการได้รับการคุ้มครองในการปฏิบัติงาน สำหรับแนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงานจะเกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงานของผู้ปฏิบัติงานที่ทำให้ชีวิตมีความสุข และสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg จะมีผลต่อความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ การได้รับการยอมรับ และสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งช่วยกระตุ้นและเป็นแรงจูงใจให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยดังกล่าวล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งสำคัญที่สนับสนุนให้พนักงานเกิดความมั่นคงในการทำงานและเป็นการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ประสิทธิภาพของงาน ซึ่งแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาได้ดังนี้

### กรอบแนวคิดในการศึกษา

