

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาบททวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยขอเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎี

1.1 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

1.1.1 ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

1.1.2 แนวคิดทฤษฎีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

1.1.3 วิธีการตัดสินความยุติธรรม

1.2 คุณภาพชีวิตการทำงาน

1.2.1 ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน

1.2.2 องค์ประกอบที่ชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงาน

1.2.3 ประโยชน์ของการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน

1.3 ความผูกพันต่อองค์การ

1.3.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ

1.3.2 แนวความคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์การ

2. สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมติฐานการวิจัย

2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและความผูกพันต่อองค์การ

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันต่อองค์การ

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับตัวแปรที่มีอิทธิพลในสมการทำนายความผูกพันต่อองค์การ

1. แนวคิดและทฤษฎี

1.1 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

1.1.1 ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ พบว่ามีผู้ให้ความหมายแตกต่างกันดังนี้

กรีนเบิร์ก (Greenberg, 1990, p.400) กล่าวว่า ให้ความยุติธรรมในองค์การ หมายถึง ความยุติธรรมของผลตอบแทนที่องค์การจัดสรรให้กับพนักงาน และความยุติธรรมของกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อกำหนดผลตอบแทน

มัวร์แมน (Moorman, 1991, p.845) กล่าวว่า ให้ความยุติธรรมในองค์การ หมายถึง วิธีการ หรือหนทางที่พนักงานตัดสินใจว่าเขาได้รับการปฏิบัติด้วยความยุติธรรมในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรในการทำงานอื่น

โฟลเกอร์ และครอปานซาโน (Folger and Cropanzano, 1998, p.preface) กล่าวว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ เกี่ยวข้องกับกฎเกณฑ์และบรรทัดฐานทางสังคมที่ใช้ในการควบคุม ดูแลการจัดสรรผลตอบแทน (ทั้งในการให้รางวัลและการลงโทษ) ที่พนักงานควรจะได้รับ และรวมถึงกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจ เพื่อจัดสรรผลตอบแทนและการตัดสินใจในด้านอื่น ๆ และการปฏิบัติต่อกันระหว่างบุคคลด้วย

ภัทรนถน พันธ์สุธิดา (2543, น.13) สรุปไว้ว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่าได้รับความยุติธรรมจากองค์การ ทั้งในด้านผลตอบแทน กระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดผลตอบแทนในองค์การ การมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและระบบต่าง ๆ ขององค์การ

พนิดา ทองเงา (2548, น.10) สรุปไว้ว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของพนักงานหมายถึง การที่พนักงานรับรู้ว่ามีผลตอบแทนที่ตนได้รับจากองค์การ กระบวนการที่องค์การใช้เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับการให้ผลตอบแทนและการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การและพนักงานมีความยุติธรรม

เปรมจิตร คล้ายเพ็ชร์ (2548, น.35-36) สรุปไว้ว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ หมายถึง การที่พนักงานพิจารณาเกี่ยวกับความยุติธรรมที่ตนได้รับจากการทำงานในองค์การ โดยตัดสินใจจากประสบการณ์การได้รับการปฏิบัติจากองค์การ โดยผ่านนโยบาย มาตรการ ข้อกำหนดในการทำงาน และจากการกระทำของตัวแทนขององค์การ

จากความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่ได้นำเสนอดังกล่าวข้างต้นนั้น เพื่อให้ครอบคลุมแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรม ผู้วิจัยจึงเลือกใช้แนวคิดเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของโฟลเกอร์ และครอปานซาโน (Folger and Cropanzano, 1998) โดยในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่าผลตอบแทนที่ตนได้รับ และกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ตนได้รับจากองค์การมีความยุติธรรม ได้รับข้อมูล การให้เกียรติ และให้สิทธิอย่างเสมอภาค เท่าเทียม

1.1.2 แนวคิดทฤษฎีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

ไมเคิล คิมเมล (Michal Kimmel, 1997, pp.15-17) กล่าวว่า นักสังคมศาสตร์ตระหนักถึงความสำคัญของเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมที่เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในสภาพการจ้างของตนเอง (Greenberg 1990) ความยุติธรรมเป็นเรื่องที่มีความสำคัญในองค์การ มันเป็นหลักฐานที่แสดงถึงการกระทำที่เกิดขึ้นในองค์การ เช่น ระบบการจ่ายที่เที่ยงธรรม และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีการรับรู้ความยุติธรรมทางสังคมถูกนำมาปรับใช้กับองค์การ เช่น distributive justice theory, equity theory และ relative deprivation theory ทฤษฎีเหล่านี้ได้ถูกพัฒนาแนวความคิดเพื่อให้ความสัมพันธ์กับบทบาทขององค์การ ทำให้มันสามารถนำมาอธิบายความยุติธรรมในสถานที่ทำงานได้และถูกเรียกว่า Organizational Justice (Greenberg 1990) ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นไปที่ความยุติธรรมของผลลัพธ์และการกระทำ เรียกว่า Distributive justice และอีกแง่มุมหนึ่งมุ่งเน้นไปที่ความยุติธรรมของกระบวนการ เรียกว่า Procedural justice สำหรับ Distributive justice ได้ถูกพัฒนาและเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางของนักอุตสาหกรรมศาสตร์ แต่ Procedural justice เพิ่งได้รับความสนใจเมื่อไม่นานมานี้ (Greenberg 1990)

นอกจากนี้ ยังได้มีการศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมของพนักงานในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพวกเขากับหัวหน้างานด้วย (Interactional Justice) (Greenberg 1990)

เจนนี่ ซูซาน จอห์นสัน (Jennie Susan Johnson, 2007, pp.6-7) ได้กล่าวไว้ว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีโครงสร้างแบบหลายมิติ นักทฤษฎีได้มีการอภิปรายถึงมิติของการรับรู้ความยุติธรรมว่ามีตั้งแต่ 1-4 มิติ (Colquitt, Greenberg & Zapata-Phelan, 2005) แต่แนวความคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางคือ 3 มิติ (Folger and Cropanzano, 1998) ซึ่งหมายถึง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน (Distributive justice), การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการ (Procedural Justice) และ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การและพนักงาน (Interactional Justice)

จากแนวคิดทฤษฎีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่ได้นำเสนอดังกล่าวข้างต้นนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ 3 ด้านด้วยกัน คือ ด้านผลตอบแทน, ด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน และด้านการปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง ซึ่งที่เป็นที่นิยมอย่างแพร่หลาย (Jennie Susan Johnson, 2007, pp.6-7) และมีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของโฟลเกอร์ และครอปานซาโน (Folger and Cropanzano, 1998) ด้วย

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน (Distributive justice) เป็นการกล่าวถึง การรับรู้ของพนักงานถึงรางวัลที่พวกเขาควรได้รับ ซึ่งแนวความคิดนี้มาจาก Equity theory (Adams, 1963) คือ การรับรู้และเปรียบเทียบระหว่างตนเองและบุคคลอื่นบุคคลจะรับรู้ว่าคุณค่าที่ได้รับจากความยุติธรรมจากการเปรียบเทียบสิ่งที่เขาได้รับ (Outcome) จากสิ่งที่เขาได้กระทำ (input) กับสิ่งที่คุณค่าอื่นได้รับจากการกระทำสิ่งเดียวกันบุคคลจะรับรู้ว่าจะไม่ได้รับความยุติธรรมเมื่อบุคคลรับรู้ว่าคุณค่าที่ได้รับผลตอบแทนต่ำกว่าหรือมากกว่าบุคคลอื่นจากการกระทำเดียวกัน แต่เขาจะรู้สึกผิดหากได้รับผลตอบแทนนั้นมากกว่า และบุคคลจะรู้สึกพึงพอใจ หากได้รับผลตอบแทนเท่ากับคนอื่นจากการกระทำเดียวกัน

อดัมส์ กล่าวไว้ว่า (Adams, 1963 quoted in Porter, Bigley and Steers 2003, pp.67-70) ทฤษฎีการรับรู้ความยุติธรรมเป็นการเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้าต่อผลลัพธ์จากการเปรียบเทียบกับตนเองและบุคคลอื่น ซึ่งมาจากกระบวนการรับรู้ภายในของบุคคล คือ เมื่อบุคคลรับรู้ว่าคุณค่าที่ได้รับผลลัพธ์จากสิ่งที่เขากระทำเท่ากับผลลัพธ์ของบุคคลอื่นที่กระทำในสิ่งเดียวกันเขาจะรับรู้ว่าคุณค่าที่ได้รับความยุติธรรม แต่เมื่อใดที่บุคคลรับรู้ว่าคุณค่าที่ได้รับผลลัพธ์ที่เขาได้จากสิ่งที่เขาได้กระทำต่ำกว่าหรือมากกว่าผลลัพธ์ของบุคคลอื่นที่กระทำในสิ่งเดียวกัน เขาจะรับรู้ถึงความไม่ยุติธรรม ผลลัพธ์หรือปัจจัยนำเข้า ไม่ได้อยู่ในรูปของการกระทำเสมอไปแต่อาจเป็นได้ทั้งในด้านของอายุ, เพศ, สถานะทางสังคม, ตำแหน่งงาน, ความสามารถ และการทุ่มเทของบุคคลในการปฏิบัติงาน ส่วนผลลัพธ์อาจออกมาในรูปของรางวัลหรือผลตอบแทน เช่น ค่าจ้าง, สถานภาพ, การเลื่อนตำแหน่ง และความสนใจภายในงาน โดยการเปรียบเทียบนั้นสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$\frac{Op}{Ip} \quad \text{เปรียบเทียบกับ} \quad \frac{Oo}{Io}$$

- Op ใช้แทนผลลัพธ์ที่ได้จากการลงทุนของผู้เปรียบเทียบ
- Ip ใช้แทนสิ่งที่คุณเปรียบเทียบลงทุนไปในงาน
- Oo ใช้แทนผลลัพธ์ที่ได้จากการลงทุนของผู้ที่ถูกลำมาเปรียบเทียบ
- Io ใช้แทนสิ่งที่คุณที่ถูกลำมาเปรียบเทียบลงทุนไปในงาน

กระบวนการรับรู้ความยุติธรรมของบุคคลอาจจะเหมือนหรือแตกต่างจากกระบวนการรับรู้ของบุคคลอื่นหรือแตกต่างจากความเป็นจริง เมื่อบุคคลรับรู้ว่าคุณไม่ได้ได้รับความยุติธรรม และบุคคลจะแสดงออกด้านพฤติกรรมและด้านกระบวนการคิดแตกต่างกันออกไป อย่างไม่ค่อยอย่างหนึ่งหรือเลือกให้หลายวิธีผสมกันเพื่อรักษาความรู้สึกยุติธรรมของตน ได้แก่

1. เปลี่ยนแปลงสิ่งที่คุณลงทุน (Altering inputs)
2. เปลี่ยนแปลงผลลัพธ์ที่ได้จากการลงทุน (Altering outcomes)
3. เปลี่ยนแปลงความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่คุณลงทุนและผลลัพธ์ที่ได้จากการลงทุน เพื่อทำให้ตัวเองรู้สึกยุติธรรม (Cognitively distorting inputs or outcomes)
4. ละทิ้งการทำงาน เช่น ลาออก ขอย้ายงาน หรือลาออก (Leaving the field)
5. เปลี่ยนแปลงสิ่งที่คุณอื่นลงทุนและผลลัพธ์ที่คุณอื่นได้ (Taking actions designed to change the inputs or outcomes of the referent other)
6. เปลี่ยนสิ่งที่นำมาเปรียบเทียบ (Changing the comparison other)

จากแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน (Distributive justice) ผู้วิจัยขอสรุปความหมายเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน หมายถึง การที่พนักงานรับรู้ว่าคุณได้รับผลตอบแทนที่มีความยุติธรรมจากการทำงาน

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน (Procedural Justice) เป็นการกล่าวถึงการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับกระบวนการที่ใช้ตัดสินการจ่ายรางวัลให้กับพนักงาน แนวคิดนี้มาจากเลเวนทัล (Leventhal, 1976; 1980) ซึ่งเรียกหลักการนี้ว่า ความคงเส้นคงวา, การกำจัดอคติ, ความเที่ยงธรรม, จริยธรรม หากกระบวนการจ่ายรางวัลใช้หลักการเหล่านี้ก็จะทำให้ชี้เฉพาะเจาะจงได้ถูกต้องว่าพนักงานคนใดที่มีประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด งานวิจัยในอดีตได้แสดงให้เห็นว่า พนักงานจะยอมรับผลตอบแทนที่ไม่เท่ากันถ้าองค์การได้แสดงให้เห็นว่า กระบวนการที่องค์การใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับผลตอบแทนมีความยุติธรรม (Greenberg, 1990 ; Schaubroeck, May and Brown, 1994)

ฮวง-รยอง ลี (Hyung-Ryong Lee, 2000, pp.27-31) กล่าวไว้ว่า ปี 1970 นักวิจัยไม่เพียงแต่สนใจถึงเรื่องราววัลที่ได้รับเท่านั้น แต่เริ่มมาสนใจวิธีการตัดสินการจ่ายรางวัล (Deutsch, 1975; Thibaut & Walker, 1975; Leventhal, 1976, 1980) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการนี้มีจุดมุ่งหมายใน 2 แนวทางด้วยกัน คือ Structural และ Social อันดับแรกเราให้ความหมายการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการไปในความหมายของ Structural (Greenberg, 1993) ในขณะที่ ทิบอर्थ และวอร์กเกอร์ (Thibaut & Walker, 1975) ให้ความหมายไปในแนวทางด้านกฎหมาย โดยพวกเขาทำการศึกษาอย่างจริงจังจากการสังเกตวิธีการตัดสินข้อพิพาทในศาล พวกเขาได้กำหนดองค์ประกอบของข้อพิพาทว่ามีความเกี่ยวข้องกับบุคคล 3 กลุ่ม คือ คู่พิพาท (Disputants) ซึ่งมี 2 ฝ่าย และบุคคลที่สาม (Third party) ที่จะเข้ามาแทรกแซงข้อพิพาท (ในกรณีของกฎหมาย บุคคลที่สามคือ ผู้พิพากษา) ซึ่งกระบวนการแก้ไขข้อพิพาทจะเกี่ยวข้องกับบุคคลทั้ง 3 กลุ่ม ใน 2 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนด้านกระบวนการ (Process Stage) เป็นช่วงระหว่างการนำหลักฐานมาแสดง
2. ขั้นตอนด้านการตัดสินใจ (Decision Stage) เป็นช่วงของการประเมินหลักฐานเหล่านั้นเพื่อกำหนดคำตัดสินของข้อพิพาท

หลักสำคัญที่จะส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมของกระบวนการตัดสินข้อพิพาท คือ ความสามารถในการควบคุม ซึ่งมี 2 องค์ประกอบ คือ การควบคุมด้านกระบวนการ (Process Control) ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการได้ควบคุมกระบวนการเก็บและรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการแก้ไขข้อพิพาท และการควบคุมด้านการตัดสินใจ (Decision Control) ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการได้เป็นผู้กำหนดการตัดสินของข้อพิพาท

ทิบอर्थ และวอร์กเกอร์ (Thibaut & Walker, 1975) ได้ศึกษาความแตกต่างของกระบวนการตัดสินข้อพิพาท โดยให้บุคคลคนเดียวเป็นผู้ควบคุมทั้งด้านกระบวนการและการตัดสินใจ กับการให้บุคคลที่สามเป็นผู้ควบคุมแค่ด้านการตัดสินใจ แต่ให้คู่พิพาทเป็นผู้ควบคุมด้านกระบวนการ พบว่า คู่พิพาทจะรู้สึกว่าได้รับความยุติธรรมมากกว่า ถ้าพวกเขาสามารถทำการควบคุมด้านกระบวนการ ถึงแม้ว่าบุคคลที่สามจะทำการควบคุมด้านการตัดสินใจก็ตาม กล่าวคือ บุคคลจะรู้สึกว่าได้รับความยุติธรรม ถ้าหากว่าตนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกระบวนการนั้น

นอกจากนี้เลเวนทัล (Leventhal, 1980) ได้เสนอกฎแห่งความยุติธรรม (Procedural Justice rules) ไว้ 6 ประการ เพื่อให้องค์การสามารถนำมาใช้ประเมินความยุติธรรมของกระบวนการในแต่ละด้าน ดังนี้

1. กฎแห่งความสม่ำเสมอ (Consistency rule) หมายถึง กระบวนการนั้นต้องมีความสม่ำเสมอต่อทุกคนและทุกเวลา
2. กฎแห่งการหลีกเลี่ยงอคติ (Bias suppression rule) หมายถึง กระบวนการนั้นต้องหลีกเลี่ยงการใช้ความสนใจส่วนบุคคลในการกำหนดกระบวนการ
3. กฎแห่งความถูกต้อง (Accuracy rule) หมายถึง กระบวนการนั้นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง
4. กฎแห่งการแก้ไขได้ (Correctability rule) หมายถึง กระบวนการนั้นควรให้โอกาสที่จะทำให้การตัดสินใจต่าง ๆ สามารถแก้ไขเปลี่ยนแปลงได้
5. กฎแห่งการเป็นตัวแทน (Representativeness rule) หมายถึง กระบวนการนั้นต้องเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้รับทั้งหมด
6. กฎแห่งศีลธรรม (Ethicality) หมายถึง กระบวนการนั้นต้องตั้งอยู่บนมาตรฐานของหลักจรรยาบรรณและศีลธรรมร่วมกัน

บุคคลแต่ละคนจะเลือกใช้กฎแต่ละข้อเพื่อประเมินความยุติธรรมของกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการให้ผลตอบแทนแตกต่างกัน โดยบุคคลจะให้น้ำหนักกับกฎแต่ละข้อแตกต่างกันไปตามช่วงเวลาและสถานการณ์ที่ต่างกัน (Leventhal, 1980)

จากแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน (Procedural Justice) ผู้วิจัยขอสรุปความหมายเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน หมายถึง การที่พนักงานรับรู้ว่านโยบายและกระบวนการที่องค์การใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น ถูกกำหนดขึ้นอย่างยุติธรรม และ พนักงานได้มีส่วนร่วมและได้มีโอกาสรับรู้ถึงผลการประเมินของตนเอง

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การและพนักงาน

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การและพนักงาน (Interactional Justice) เป็นการกล่าวถึงการรับรู้ของพนักงานถึงความยุติธรรมในความสัมพันธ์ของเขากับหัวหน้างาน Greenberg (1987) กล่าวว่าความยุติธรรมระหว่างบุคคลเป็นสิ่งที่พนักงานได้รับหัวหน้างาน รวมถึงการได้รับคำอธิบายเกี่ยวกับการตัดสินใจที่หัวหน้างานได้กระทำลงไป โบโบเชล และโฮล์มเวลล์ (Bobocel & Holmvall, 2001) อธิบายว่าความยุติธรรมระหว่างบุคคลคือการได้รับคำอธิบายอย่างชัดเจนและเพียงพอในเรื่องที่ตัวพนักงานได้รับมอบหมายให้ตัดสินใจเองได้ และการตัดสินใจนั้นได้รับความสนใจอย่างมีเกียรติและด้วยความเคารพ

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การและพนักงาน แบ่งออกเป็น 2 ด้านด้วยกัน คือ

1. ความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational) หมายถึง การที่หัวหน้างานมีข้อมูลเพียงพอที่จะอธิบายผลของการตัดสินใจ และสิ่งที่อธิบายมีความชัดเจน, ถูกต้องเหมาะสม นอกจากนี้หัวหน้างานจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่จะมีผลกระทบต่อพนักงาน และสามารถอธิบายในสิ่งที่พนักงานมีความกังวลใจได้

2. ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal) หมายถึง การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่นในองค์การ เป็นการแลกเปลี่ยนกันทางสังคม เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับหัวหน้างาน เพื่อร่วมงาน หรือลูกน้อง

ครอปานซาโน และแรนดัลล์ (Cropanzano & Randall, 1993) อธิบายว่า ความยุติธรรมด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การและพนักงานนั้น เกิดขึ้นจากการที่บุคคลทำการประเมินความยุติธรรม โดยอาศัยพื้นฐานจากคุณภาพของการปฏิบัติระหว่างบุคคลที่พวกเขาได้รับจากองค์การ ไบส์ และมอค (Bies & Moag, 1986) อธิบายว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การและพนักงานนี้ มีความแตกต่างจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการ เนื่องจาก การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการจะแสดงถึงคุณภาพเชิงโครงสร้างของกระบวนการตัดสินใจ ขณะที่การรับรู้ความยุติธรรมด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การและพนักงานนั้นจะแสดงถึงการแลกเปลี่ยนทางสังคมของบุคคลสองฝ่าย ซึ่งมี 2 รูปแบบด้วยกัน คือ Social exchange Theory (Blau, 1964) และ Social identity Theory (Tyler & Smith, 1998)

รูปแบบแรก Social exchange Theory เป็นการอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Blau, 1964; Organ, 1988; Masterson, Lewis, Goldman, & Taylor, 2000) เป็นการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ ในรูปของผลประโยชน์ และรวมไปถึงการแลกเปลี่ยนที่จับต้องไม่ได้ ความสัมพันธ์ทางด้านอารมณ์ และความผูกพันที่ไม่จำเป็นต้องได้รับผลตอบแทนกลับในทันที

ไทเลอร์และลินท์ (Tyler & Lind, 1992) ได้เสนอถึงรูปแบบที่สองคือ Social identity Theory (Tyler & Smith, 1998) คือความรู้สึกมีคุณค่าในกลุ่ม (Group Value) (Lind & Tyler, 1988) หรือรูปแบบของความสัมพันธ์ (Relational Model) (Lind, 1995) ทั้งความรู้สึกมีคุณค่าในกลุ่มและรูปแบบของความสัมพันธ์เป็นการที่บุคคลต้องการมีส่วนร่วมและมีความสำคัญภายในกลุ่มนั้น

จากแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การและพนักงาน (Interactional Justice) ผู้วิจัยขอสรุปความหมายเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การและพนักงาน หมายถึง การที่พนักงานรับรู้ว่าหัวหน้างานมีความจริงใจ ให้เกียรติ เคารพในสิทธิของพนักงานอย่างเท่าเทียม ให้ข้อมูลขององค์การถูกต้อง ครบถ้วนตามความเป็นจริงอย่างเท่าเทียมไม่เลือกปฏิบัติ

1.1.3 วิธีการตัดสินความยุติธรรม

การรับรู้ความยุติธรรมนั้นเป็นการรับรู้ของแต่ละบุคคล ซึ่งอาจมีความแตกต่างกัน ดังนั้นจึงเกิดแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับวิธีการตัดสินความยุติธรรม ดังนี้

1. แนวคิดตามกระบวนการเปรียบเทียบทางสังคม (Social Comparison Process) ประกอบด้วย 3 แนวคิด

1.1 การเปรียบเทียบผลตอบแทนในปัจจุบันกับผลตอบแทนที่ตนเคยได้รับในอดีต หรือเปรียบเทียบกับผลตอบแทนที่บุคคลอื่นได้รับ (Folger, 1987; Thibaut & Kelley, 1959 quoted in Sheppard, Lewicki and Minton, 1992, p.22)

1.2 การตัดสินความยุติธรรมด้วยแรงจูงใจทางสังคม (Social Motivation) ได้แก่ ความต้องการมีความสัมพันธ์ในสังคม ความต้องการเป็นเลิศรายบุคคล หรือค่านิยมของแต่ละสังคม หากต้องการเน้นให้เกิดศีลธรรมกลุ่มและความเท่าเทียมกันของสมาชิกหลักของความยุติธรรม คือ อัตราผลตอบแทนที่เท่าเทียม แต่ถ้าต้องการเพิ่มผลการปฏิบัติงานหลักของความยุติธรรม คือ การจ่ายผลตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานจริง

1.3 การตัดสินความยุติธรรมโดยได้รับอิทธิพลจากสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม โดยบุคคลจะไม่ให้ความสนใจคนกลุ่มอื่น แต่จะสนใจความต้องการของตนเองและคนในกลุ่มเดียวกัน

2. แนวคิดของอดัมส์และเฟสติงเจอร์ (Adams, 1965; Festinger, 1954 quoted in Sheppard, Lewicki and Minton, 1992, pp.21-22) อธิบายไว้ว่า เมื่อบุคคลจะทำการเปรียบเทียบรางวัลและการถูกลงโทษที่ตนได้รับกับบุคคลอื่น จะทำดังนี้

2.1 ความคล้าย (Similarity) บุคคลมีแนวโน้มจะเปรียบเทียบตนเองกับบุคคลที่มีลักษณะด้านต่าง ๆ เหมือนหรือคล้ายกับตน เช่น พื้นฐานการศึกษา

2.2 ระยะเวลาใกล้ชิด (Proximity) บุคคลมีแนวโน้มจะเปรียบเทียบตนเองกับบุคคลที่พบเห็นกันเป็นประจำ เช่น เพื่อนบ้าน พนักงานในบริษัทข้างเคียง

2.3 ความสะดุดตา (Salience) บุคคลมีแนวโน้มที่จะเปรียบเทียบตนเองกับบุคคลอื่นที่ตนนึกได้ทันทีในความคิด อาจเป็นเพราะความสนิทสนมหรือความชื่นชอบ หรือมีลักษณะที่ง่ายต่อการสังเกต

3. เชพพาร์ด ลีวิกกี และมินตัน (Sheppard, Lewicki and Minton, 1992, pp.10-11) อธิบายไว้ว่าความยุติธรรมประกอบด้วยหลัก 2 ประการคือ

3.1 หลักความสมดุล (Balance) คือ บุคคลจะเปรียบเทียบผลตอบแทนที่ได้รับจากการกระทำของตนเองกับของผู้อื่นที่อยู่ในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมแบบเดียวกัน หากพบว่าได้รับผลตอบแทนน้อยกว่าสิ่งที่ตนลงทุนไปจะเกิดความรู้สึกไม่ยุติธรรม แต่หากลงทุนมากแล้วได้ผลตอบแทนมากจะเกิดความรู้สึกว่ายุติธรรม นอกจากนี้การรับรู้ความยุติธรรมยังเกิดจากการเปรียบเทียบผลตอบแทนที่ตนได้รับกับสิ่งที่ตนลงทุนไปด้วย

3.2 หลักความถูกต้อง (Correctness) คือ ความถูกต้องในการตัดสินใจ วิธีปฏิบัติ กระบวนการและการกระทำต่าง ๆ ในองค์การ โดยหลักความถูกต้องในการตัดสินใจจะต้องประกอบด้วย

- ความคงที่ (Consistency)
- ความแม่นยำ (Accuracy)
- ความชัดเจน (Clarity)
- วิธีที่โปร่งใส (Procedural Thoroughness)
- ความสอดคล้องกับคุณธรรมและค่านิยมตามกาลเวลา (Compatibility

with the Morals and Values of the Times)

หากสิ่งที่เกิดขึ้นขาดองค์ประกอบที่กล่าวมานี้แสดงว่าขาดความถูกต้อง

1.2 คุณภาพชีวิตการทำงาน

1.2.1 ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน พบว่ามีผู้ให้ความหมายแตกต่างกันดังนี้

คัมมิงส์ และ วอร์เลย์ (Cummings & Worley, 1997, pp.303-304) กล่าวว่าไว้ว่าคุณภาพชีวิตการทำงานมีสองความหมาย ความหมายที่หนึ่ง หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจในงาน และมีสุขภาพจิตที่ดี ที่แต่ละบุคคลได้รับจากประสบการณ์ในการทำงาน โดยวัดจากตัวชี้วัด เช่น ผลตอบแทนความปลอดภัยในการทำงาน, ความก้าวหน้า ฯลฯ เป็นต้น ความหมายที่สอง หมายถึง วิธีการที่องค์การนำมาใช้เพื่อให้การทำงานมีคุณภาพ ยกตัวอย่างเช่น การสร้างความสำเร็จในงานที่พนักงานรับผิดชอบให้พนักงานเห็นว่างานที่ตนรับผิดชอบเป็นงานที่สำคัญ และมี

ความหมายต่อองค์การ โดยนำระบบการจัดการที่ม่งานที่มีประสิทธิภาพ แรงงานสัมพันธ์มาใช้ในองค์การ เป็นต้น

แฮคแมนและซัทเทิล (Hackman and Suttle, 1977, p.14) กล่าวว่าไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นสิ่งสนองความผาสุก และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานทุก ๆ คนในองค์การ

ฮูส และคัมมิง (Huse and Commings, 1985, p.198-199) กล่าวว่าไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานคือ ประสิทธิภาพขององค์การ อันเนื่องมาจากความผาสุก (well-being) ในงานของพนักงาน ซึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงาน

เวอร์เธอร์ และเดวิส (Werther and Davis, 1989, pp.446-452) กล่าวว่าไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง การมีการบังคับบัญชาที่ดี มีสภาพการทำงานที่ดี มีสวัสดิการต่าง ๆ และมีรายได้ที่ดี และมีงานที่น่าสนใจ งานที่ทำท้าทาย และได้รับรางวัลจากงานนั้น เวอร์เธอร์และเดวิสเชื่อว่า คุณภาพชีวิตการทำงานและการเพิ่มผลผลิตของพนักงานเป็นสิ่งที่เกิดควบคู่กัน

สุพรรณณี ไชยอำพร และสนธิ สมัครการ (2535, น.7) กล่าวว่าไว้ว่า คุณภาพชีวิต คือชีวิตที่มีความสุขพอสมควรทั้งกายและใจ สุขภาพกาย คือได้รับตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานอย่างเพียงพอ เช่น ได้รับการเลี้ยงดูและอบรมสั่งสอนจากครอบครัวอย่างดี มีสุขภาพอนามัยแข็งแรง การศึกษาดี อาชีพการงานดี โอกาสเลื่อนฐานะตามความเหมาะสม ปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สินและโอกาสแสวงหาความบันเทิงรื่นเริงใจตามสมควร ส่วนความสุขใจ คือการหล่อหลอมปัจจัยทางด้านความเชื่อ ค่านิยม ศีลธรรม และจริยธรรมให้เกิดความสมดุล

ประไพพร สิงหเดช (2539, น.11) สรุปไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ระดับความรู้สึกในเชิงพอใจของพนักงานที่มีต่อชีวิตการทำงานเกี่ยวกับงาน หรือผลที่เกิดขึ้นกับพนักงาน อันเนื่องมาจากประสบการณ์ทำงานในองค์การ

รัตติพร พนพิเชษฐกุล (2544, น.29) สรุปไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่แต่ละบุคคลได้รับจากประสบการณ์ในการทำงาน ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจมีความสุขในการทำงานและมีสุขภาพจิตที่ดี เป็นผลสืบเนื่องมาจากองค์การได้มีการจัดรูปแบบการทำงานที่สนองความต้องการของพนักงานทั้งทางร่างกายและจิตใจ

อมรรัตน์ อ่อนนุช (2546, น.14) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานว่า หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจที่แต่ละบุคคลได้รับจากสภาพการทำงานและประสบการณ์ในองค์การที่สามารถตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจ ผ่านกระบวนการที่องค์การได้จัดให้มีขึ้นเพื่อสนับสนุนให้พนักงานทำงานได้อย่างมีความสุขและมีสุขภาพจิตที่ดี

บงกช เทพจारी (2547, น.9) สรุปไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่รับรู้ได้จากประสบการณ์การทำงานของตนเอง โดยมีการทำงานที่มี

ความหมายมีคุณค่า บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยได้รับการตอบสนองของความต้องการ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคมและเศรษฐกิจอย่างเพียงพอและยุติธรรม และมีการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข

จากความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานที่ได้นำเสนอดังกล่าวข้างต้นนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของ ฮูส และคัมมิง (Huse and Comming, 1985) ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีความครอบคลุมคุณภาพชีวิตในทุก ๆ ด้าน โดยผู้วิจัยได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจที่ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคมและเศรษฐกิจอย่างเพียงพอ ยุติธรรม และมีการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขซึ่งแตกต่างกันออกไปตามการรับรู้ประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละบุคคล

1.2.2 องค์ประกอบที่ชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงาน

แนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน(Quality of Work Life : QWL) ได้นำมาใช้เป็นครั้งแรกในประเทศอุตสาหกรรม ในช่วงปลายศตวรรษที่ 21 โดยเป็นเรื่องของการแก้ไขปัญหาแรงงานให้ผู้ทำงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น ซึ่งวิธีการแก้ไขปัญหาแรงงานจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละสังคม แม้ว่าการส่งเสริมคุณภาพชีวิตจะเป็นเรื่องที่ดี แต่ก็ไม่ใช่เรื่องง่ายในทางปฏิบัติเพราะแต่ละคนมีความพอใจที่แตกต่างกัน อันมีผลทำให้บุคคลมองหรือรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกันไปด้วย ดังนั้นการจะส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับความต้องการของบุคคลทุกคนย่อมจะทำได้ยาก (บงกช เทพจารี, 2547, น.5-6)

การรับรู้เรื่องคุณภาพชีวิตแตกต่างกันไปในแต่ละสังคม แต่ก็มีกรรับรู้ร่วมกันระดับหนึ่งว่า ความเป็นอยู่ที่ดีในสังคมหนึ่ง ๆ ไม่ควรถูกมองจากแง่เศรษฐกิจเท่านั้น แง่มุมอื่นที่ควรได้รับการพิจารณาควรรวมถึงด้านที่อยู่อาศัย สุขภาพอนามัย ตลอดจนความสัมพันธ์ทางสังคมของสมาชิกในสังคมนั้น (เจษฎา ธรรมขันตีพงศ์, 2544, น.14) จากเหตุผลดังกล่าวนักวิชาการหลายท่านจึงได้นำเสนอแนวความคิดที่เกี่ยวกับองค์ประกอบชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งจะนำเสนอ ดังนี้

ฮูส และคัมมิง (Huse & Cumming, 1985) ได้เสนอลักษณะสำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงานว่า มี 8 ด้าน คือ

1. ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation) หรือรายได้ และผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง การได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอและสอดคล้องกับมาตรฐาน ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามีเหมาะสมและเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากงานอื่น ๆ

2. สภาพทำงานที่ปลอดภัย ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ (safe and healthy environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย

3. การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน (development of human capacities) หรือโอกาสพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำโดยพิจารณาจากลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่งานที่ได้ใช้ทักษะและความสามารถหลากหลาย งานมีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นตัวของตัวเองในการทำงาน งานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญ และงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน

4. ความก้าวหน้า (growth) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งอย่างมั่นคง

5. สังคมสัมพันธ์ (social integration) การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานที่ทำงานมีบรรยากาศเป็นมิตร มีความอบอุ่นเอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับและมีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น

6. ลักษณะการบริหารงาน (constitutionalism) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม พนักงานได้รับการเคารพในสิทธิและความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน บรรยากาศขององค์กรมีความเสมอภาคและยุติธรรม

7. ภาวะอิสระจากงาน (total life space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลในช่วงของชีวิตระหว่างปฏิบัติงานกับช่วงเวลาอิสระจากงาน มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากหน้าที่ความรับผิดชอบ

8. ความภูมิใจในองค์กร (organizational pride) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียงและได้รับรู้ว่าองค์กรอำนวยความสะดวกและรับผิดชอบต่อสังคม

ริชาร์ด อี. วอร์ดตัน (Richard E. Walton อ้างถึงใน ผจกญ เฉลิมसार, คุณภาพชีวิตการทำงาน : Online) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะสำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงานในหนังสือ Criteria for Quality of Working life โดยแบ่งออก เป็น 8 ประการ คือ

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่น ๆ อย่างเพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป และต้องเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์กรอื่นๆ ด้วย

2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย (safe and healthy environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางด้านจิตใจ นั่นคือ สภาพการทำงานต้องไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยจนเกินไป และจะต้องช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสะดวกสบาย และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัย

3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี (development of human capacities) งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้และพัฒนาทักษะความรู้อย่างแท้จริงและรวมถึงการมีโอกาสได้ทำงานที่ตนยอมรับว่าสำคัญและมีความหมาย

4. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (growth and security) นอกจากงานจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแล้ว ยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้า และมีความมั่นคงในอาชีพ ตลอดจนเป็นที่ยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในครอบครัวของตน

5. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน (social integration) ซึ่งหมายความว่างานนั้นช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นๆ รวมถึงโอกาสที่เท่าเทียมกันในความก้าวหน้าที่ตั้งอยู่บนฐานของระบบคุณธรรม

6. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม (Constitutionalism) ซึ่งหมายถึง วิถีชีวิต และวัฒนธรรมในองค์การจะส่งเสริมให้เกิดการเคารพสิทธิส่วนบุคคลมีความเป็นธรรมในการพิจารณาให้ผลตอบแทนและรางวัล รวมทั้งโอกาสที่แต่ละคนจะได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีเสรีภาพ ในการพูด มีความเสมอภาค และมีการปกครองด้วยกฎหมาย

7. ความสมดุลระหว่างชีวิต กับการทำงานโดยส่วนรวม (the total life space) เป็นเรื่องของการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวนอกองค์การอย่างสมดุล นั่นคือต้องไม่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความกดดันจากการปฏิบัติงานมากเกินไป ด้วยการกำหนดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมเพื่อหลีกเลี่ยงการที่ต้องคร่ำเคร่งอยู่กับงานจนไม่มีเวลาพักผ่อน หรือได้ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ

8. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง (social relevance) ซึ่งนับเป็นเรื่องที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานจะต้องรู้สึก และยอมรับว่าองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่นั้นรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ ทั้งในด้านผลผลิต การจำกัดของเสีย การรักษาสุขภาพแวดล้อม การปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงาน และเทคนิคด้านการตลาด

บรูค และแบลคเบิร์น (Bruce & Blackburn, 1992) ได้ให้ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน มีดังต่อไปนี้

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ
2. สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและไม่ทำลายสุขภาพ
3. การมีโอกาสในการพัฒนาความสามารถ โดยทำงานที่มีความหมายและแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการทำงาน
4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงซึ่งหมายถึงรวมถึงโอกาสในการพัฒนาความรู้ทักษะและความสามารถ รวมทั้งรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน
5. การบูรณาการทางสังคม ซึ่งหมายถึงการมีโอกาสได้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้บริหาร
6. การที่พนักงานทำงานในสภาพการทำงานที่ปราศจากความวิตกกังวล และการมีโอกาสดำเนินการอย่างเท่าเทียมกัน
7. การมีเวลาว่าง หมายถึง ความสามารถในการแบ่งเวลาให้กับเรื่องส่วนตัวและงานได้อย่างเหมาะสม

8. การยอมรับทางสังคม คือ มีความภูมิใจต่องานที่รับผิดชอบและต่อนายจ้าง

จีระ หงส์ลดารมภ์ (2533, น. 27-28) ได้ให้ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานว่า ช่วงเวลาแห่งการดำรงชีวิตของทรัพยากรมนุษย์ในวันหนึ่ง ๆ นั้น การใช้เวลาในช่วงการทำงานจะมีมากที่สุด คุณภาพชีวิตการทำงานจึงนับว่าเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานของแรงงานนั้นองค์ประกอบที่สำคัญก็คือ ค่าจ้างและสวัสดิการ สภาพการทำงาน ความปลอดภัยในการทำงาน และการคุ้มครองแรงงาน คือ

1. ค่าจ้างและสวัสดิการ ซึ่งนับได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความสามารถในการดำรงชีวิตอยู่ในครอบครัวและสังคม ค่าจ้างและสวัสดิการของผู้ใช้แรงงานจะแตกต่างกันตามประเภทของตลาดแรงงานและประเภทของทักษะแรงงาน ซึ่งจะจัดสรรตามคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์โดย แรงงานที่มีทักษะสูงจะมีคุณภาพชีวิตที่ดีกว่าแรงงานระดับต่ำ อย่างไรก็ตามสังคมของมนุษย์เป็นสังคมที่ต้องอยู่ร่วมกัน การแบ่งปันผลประโยชน์และความสุขในชีวิตจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งค่าจ้างและสวัสดิการเป็นปัจจัยที่สำคัญในการยกระดับคุณภาพชีวิตของแรงงาน

2. สภาพการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งของการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพชีวิตการทำงานซึ่งมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจและต้องการ

สภาพแวดล้อมที่ดี สภาพการทำงานของแรงงานจะแตกต่างกันตามขนาดของอุตสาหกรรม อุตสาหกรรมขนาดเล็กอาจจะไม่สามารถจัดสภาพการทำงานให้ดีเท่าองค์กรใหญ่ ๆ ได้

3. ความปลอดภัยในการทำงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน นอกจากมีค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสมและสภาพการทำงานที่ดีแล้ว ความปลอดภัยก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญ

4. การคุ้มครองแรงงาน ซึ่งเป็นกลไกและมาตรฐานหนึ่งของรัฐบาล เพื่อคุ้มครองแรงงานให้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม

บุญแสง ชีระภากร (2533, น.5-12) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ถือว่าเป็นสาระสำคัญในการนำมาพิจารณาเพื่อปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน มี 10 ประการ ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอ (adequate and fair pay) ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ซึ่งพิจารณาได้ 2 ประเด็น คือ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและค่าตอบแทนที่เพียงพอ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม คือ การจ่ายค่าจ้างและเงินเดือนตามหลักงานเท่ากันเงินเท่ากัน (equal pay of equal work) ซึ่งเป็นหลักการที่ต้องใช้เทคนิคการบริหารค่าจ้างเงินเดือน เช่น การวิเคราะห์งานการประเมินค่างาน (job evaluation) การจัดทำโครงสร้างเงินเดือน มาประยุกต์ใช้ให้มีความเหมาะสมกับแต่ละองค์กรโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจภายนอกองค์กรด้วย ส่วนค่าตอบแทนที่เพียงพอ การจ่ายค่าจ้างและเงินเดือนตามสภาพการทางเศรษฐกิจ ค่าครองชีพ ภาวะเงินเฟ้อ อัตราเงินเดือนที่เหมาะสม เป็นต้น

2. ผลประโยชน์เกื้อกูล (fringe benefits) เป็นค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินที่องค์กรให้แก่บุคคลในองค์กร เช่น วันหยุด วันลา เวลาพัก ฯลฯ ซึ่งถือเป็นสิ่งที่ยังคงการให้แก่บุคคลในองค์กรโดยไม่มีข้อผูกพัน เพราะไม่ถือเป็นค่าตอบแทนในการจ้างงาน แต่เป็นค่าตอบแทนที่ให้เพื่อเป็นผลประโยชน์ในการเสริมสร้างชีวิตความเป็นอยู่และความสะดวกสบายในการทำงานเท่านั้น ผลประโยชน์เกื้อกูลเป็นสิ่งที่มีความพึงพอใจให้แก่ตัวบุคคล เพราะโดยทั่วไปแล้ว การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน มักมีความแตกต่างในแต่ละองค์กรไม่มากนัก แต่ผลประโยชน์เกื้อกูลมีความแตกต่างกันมาก องค์กรใดมีประโยชน์เกื้อกูลสูงก็จะมีแรงดึงดูดใจให้มีผู้มาสมัครทำงานกับองค์กรนั้นมาก บุคคลจำนวนไม่น้อยที่มีความรู้สึกว่ามีคุณภาพชีวิตการทำงานดี เพราะองค์กรจัดผลประโยชน์เกื้อกูลให้มากกว่าองค์กรอื่นๆ จึงเป็นข้อคำนึงที่สำคัญที่สุดที่ผู้บริหารองค์กรต้องคำนึงถึงในการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับบุคคลในองค์กร

3. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ (a safe and healthy environment) การจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้สะอาดถูกสุขลักษณะต่อร่างกาย ทั้งในด้านแสงสว่าง เสียง ตลอดจนความสะอาดทั่วไปและมีมาตรการในการรักษาความปลอดภัยในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการป้องกันการบาดเจ็บในระหว่างการทำงาน หรือผลกระทบต่อสุขภาพในระยะยาว เป็น

สิ่งที่ควรต้องทำ เพื่อรักษาชีวิตและสุขภาพของคนในองค์กร ในปัจจุบันปัญหาในเรื่องมลภาวะ (pollution) เป็นปัญหาที่ภาครัฐและเอกชนให้ความสนใจเป็นอย่างมาก จึงควรที่ฝ่ายจัดการของแต่ละองค์กรต้องจัดให้มีขึ้น เพื่อบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคลซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดไว้ในสภาพความเป็นจริงแล้ว ก็ได้มีกฎหมายกำหนดไว้ในเรื่องเหล่านี้อยู่แล้ว การจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ จึงเป็นผลดีทั้งในแง่กฎหมาย แง่ศีลธรรมและเป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรด้วย

4. ความมั่นคงในการทำงาน (job security) ในที่นี้มีความหมายในด้านของการจ้างงานและความเป็นธรรมในการเลิกจ้าง องค์กรที่ให้ความมั่นคงในการจ้างงานสูง เช่น ระบบราชการ มีการจ้างงานจนอายุครบ 60 ปี และไม่มีมีการเลิกจ้างโดยไม่มีสาเหตุอันสมควร เช่น ทูจวิตหรือหยุดงานโดยไม่มีเหตุผล จึงเป็นตัวอยางขององค์กรที่มีความมั่นคงสูง จนมีผู้นิยมเข้าทำงานโดยเหตุผลของความมั่นคงนี้ ส่วนองค์กรเอกชนที่มีขนาดใหญ่และมีสถานภาพมั่นคงในการจ้างงานสูงมากเช่นเดียวกัน แม้มีการปลดพนักงานออกก่อนเกษียณอายุก็ตาม แต่ก็มีมีการจ่ายเงินชดเชยตามที่กฎหมายกำหนด จึงมีผู้นิยมทำงานในองค์กรแบบนี้มาก ความมั่นคงจึงเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจและสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้แก่บุคคลในองค์กรสูง องค์กรที่มีขนาดเล็กและมีความมั่นคงในการจ้างงานต่ำ มักใช้วิธีเพิ่มค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน คือค่าจ้างหรือเงินเดือนให้สูงกว่าองค์กรที่มีความมั่นคงในการทำงานสูง เพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรทดแทนกันไป แต่ความมั่นคงในการจ้างงานมักมีผลเสีย ถ้าไม่มีมาตรการในการป้องกันที่ดี กล่าวคือ เมื่อบุคคลได้รับความมั่นคงในการจ้างงานสูง จะเกิดความเฉื่อยในการทำงาน เพราะถือว่าตนเองจะไม่ถูกเลิกจ้างถ้าไม่ทำความผิดร้ายแรง ซึ่งแทนที่จะสร้างความพึงพอใจและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี กลับกลายเป็นผลเสียแก่องค์กรเอง

5. เสรีภาพในการเจรจาต่อรอง (free collective bargaining) การร่วมเจรจาต่อรอง เป็นสิทธิและเสรีภาพของพนักงานในองค์กรตามขอบเขตที่กฎหมายกำหนดไว้ให้ การร่วมเจรจาต่อรองโดยทั่วไปมักเป็นเรื่องของผลประโยชน์ที่บุคคลในองค์กรพึงได้รับจากองค์กร เช่น การเรียกร้องให้เพิ่มค่าจ้าง การเรียกร้องให้เพิ่มสวัสดิการ การต่อรองไม่ให้เลิกจ้าง เป็นต้น การร่วมเจรจาต่อรองตามปกติจะเป็นเรื่องระหว่าง 2 ฝ่าย คือ นายจ้างและลูกจ้าง แต่ถ้าต่อรองแล้วไม่สามารถหาข้อยุติได้ก็จะนำไปสู่การนัดหยุดงาน ซึ่งต้องมีฝ่ายที่สาม คือ ฝ่ายรัฐบาลเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เพื่อมิให้เกิดผลเสียหายขึ้นแก่ทุก ๆ ฝ่าย การร่วมเจรจาต่อรองทุกครั้งมักมองไปในแง่ที่ไม่ดี แต่ถ้าเราพิจารณาทั้งในด้านจิตวิทยา และด้านเศรษฐกิจแล้ว จะพบว่าเราสามารถนำเอาการร่วมเจรจาต่อรองมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรได้เป็นอย่างดี ในแง่ของจิตวิทยาของพนักงานหรือลูกจ้างมักเกิดความรู้สึกกดดันต่อการทำงานในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติ

ภายใต้การบังคับบัญชา การอนุญาตให้มีการรวมตัวกันเจรจาต่อรองอย่างอิสระภายใต้ขอบเขตของกฎหมายทำให้กลุ่มของพนักงานหรือลูกจ้างมีอำนาจต่อรองกับผู้บริหารขององค์กรได้ การมีอำนาจต่อรองกับผู้บริหารของตนเอง จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกมีศักดิ์ศรี เกิดความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นนี้สามารถนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการทำงาน แล้วจะสร้างประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น เพราะเมื่อบุคคลเกิดความรู้สึกถึงความสำคัญของตนเอง และความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่แล้วก็จะเอาใจใส่ในงาน ตั้งใจทำงานให้ดีที่สุด เพื่อสร้างผลงานและความสำคัญของตำแหน่งหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ส่วนทางด้านเศรษฐกิจการร่วมเจรจาต่อรองมีผลกระทบโดยตรงถึงเศรษฐกิจของทั้งองค์กรและกลุ่มพนักงาน ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับผลงานของการเจรจา องค์กรจึงควรรหาข้อมูลในเรื่องผลประโยชน์ที่บุคคลในองค์กรควรจะได้รับและต้องการจะได้รับ เพื่อนำมาใช้ในการเจรจาต่อรองแต่ละครั้ง ซึ่งเป็นมาตรการที่เหมาะสมที่จะใช้ในการเจรจาต่อรองตามข้อจำกัดที่องค์กรมีอยู่ ทั้งเป็นการสกัดกั้นมิให้มีการนัดหยุดงาน และช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคคลในองค์กรอีกด้วย

6. พัฒนาการและการเจริญเติบโต (growth and development) พัฒนาการและความเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ออก เพราะการที่บุคคลใดจะมีการเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ได้นั้น จะต้องมีพัฒนาการทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นอย่างดี พัฒนาการ จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับตัวบุคคล ส่วนการเจริญเติบโตเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ แต่โดยสรุปแล้ว ทั้งพัฒนาการและความเจริญเติบโตเป็นความต้องการของมนุษย์ทุกคน ซึ่งแต่ละบุคคลอาจมีระดับของความต้องการที่แตกต่างกันออกไป แต่ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามที่ได้กล่าวมาแล้วว่าต้องมีขอบข่ายการพัฒนาที่เหมาะสมกับการเจริญเติบโต จึงสามารถเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ได้ ซึ่งเงื่อนไขนี้ในบางองค์กรถือเป็นเงื่อนไขสำคัญในการที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

7. บูรณาการทางสังคม (social integration) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ สำหรับในรูปแบบที่เป็นทางการ มักจะไม่ใช่มุมที่เป็นปัญหาสำคัญ เพราะมีโครงสร้าง ตลอดจนกฎข้อบังคับต่าง ๆ เป็นตัวกำหนดรูปแบบของความสัมพันธอยู่แล้ว ส่วนความสัมพันธ์ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะเป็นตัวชี้ว่า องค์กรมีบูรณาการทางสังคมหรือไม่ การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร มักเต็มไปด้วยขั้นตอนล่าช้า เมื่อนำเอาความสัมพันธ์ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการมาใช้ จะช่วยให้ระบบงานขององค์กรคล่องตัวขึ้น ซึ่งในสังคมที่มีลักษณะของภราดรภาพแบบสังคมไทย ความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการจะมีประโยชน์มาก แต่ทั้งนี้จะต้องไม่ใช่จนเลยเถิดกลายเป็นระบบพรรคพวกไป วิธีการเสริมสร้างบูรณาการสังคมในองค์กรที่ดีที่สุด คือ การจัดกิจกรรมกลุ่มที่ไม่เกี่ยวกับงาน เช่น กลุ่ม

กีฬา กลุ่มสวัสดิการ เป็นต้น แล้วค่อยนำเอากิจกรรมเหล่านั้นเข้ามาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร

8. การมีส่วนร่วมในองค์กร (Participation) การมีส่วนร่วมในองค์กรในที่นี้ หมายถึง การมีส่วนร่วมทางการบริหาร ซึ่งฝ่ายบริหารขององค์กรได้ยอมรับและเปิดโอกาสให้พนักงานขององค์กรมีส่วนร่วมได้ รูปแบบของการมีส่วนร่วมอาจแตกต่างกันไปตามลักษณะขององค์กร เช่น ถ้าองค์กรมีการบริหารแบบคณะกรรมการก็อาจให้มีผู้แทนของพนักงานร่วมเป็นกรรมการบริหารด้วย หรือถ้าองค์กรมีผู้บริหารสูงสุดคนเดียว การกำหนดนโยบายบริหารอาจรับฟังความคิดเห็นของผู้แทนพนักงาน หรืออาจอยู่ในฐานะสมาชิกของคณะที่ปรึกษาผู้บริหาร เป็นต้น นอกจากนี้การบริหารงานที่ต้องการให้พนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมไปพร้อมกันทั้งหมด อาจทำได้ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เล็กลงมา คือ แต่ละส่วนงานอาจใช้วิธีการรับฟังความคิดเห็นหรือมอบหมายให้พนักงานแต่ละกลุ่มจัดวางเป้าหมายเฉพาะกลุ่มในการทำงาน โดยอาศัยกรอบนโยบายหลักขององค์กรเป็นแนวทาง การบริหารงานที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมที่นิยมใช้กันอยู่ในปัจจุบัน คือ การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by objective) และวงจรควบคุมคุณภาพ (Quality control circle)

9. ประชาธิปไตยในการทำงาน (Democracy at work) ความหมายของคำว่า ประชาธิปไตยในที่นี้ หมายถึง การให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์กรทุก ๆ คน ในการทำงานร่วมกันอย่างเสมอหน้ากัน ไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดขององค์กร เพราะถือว่าทุกคนคือองค์ประกอบของความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ไม่ว่าจะมีความผิดใด ๆ เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน การประชุมกลุ่ม การทำงานเป็นทีมจะต้องฟังเสียงของทุก ๆ คน อย่างเท่าเทียมกัน และแก้ปัญหาด้วยเหตุผลที่ดีที่สุด การเผด็จการด้วยอำนาจในองค์กร ใช้ในกรณีที่มีความจำเป็นอย่างมากจริง ๆ เท่านั้น ประชาธิปไตยในการทำงานจะมีความสอดคล้องกับการมีส่วนร่วมในองค์กรสูง ทุกคนกล้าแสดงความคิดเห็น กล้าแสดงออก เพราะได้รับการยกย่องให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรซึ่งถือได้ว่าเป็นความต้องการขั้นต้นหนึ่งของมนุษย์ทุกคน อันเป็นส่วนเสริมสร้างให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

10. เวลาว่างของชีวิต (Total life space) การทำงานในองค์กรมิได้เป็นเพียงปัจจัยเดียวในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ มนุษย์ทุกคนย่อมต้องการเวลาว่างเพื่อพักผ่อน เป็นตัวของตัวเอง หรือทำกิจกรรมนันทนาการ องค์กรที่ต้องการส่งเสริมให้บุคคลในองค์กรมีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งอาจมีเป็นเวลาสั้น ๆ ในระหว่างการทำงาน เช่น มีเวลาหยุดพักระหว่างงาน หรือเวลาพักระยะยาว เช่น กำหนดวันลาพักผ่อนประจำปี ตลอดจนวันหยุดตามปกติประจำปี และวันหยุดพิเศษ เนื่องในงานเทศกาลต่าง ๆ การจัดให้มีวันหยุดซึ่งถือเป็นช่วงว่างที่พนักงานทุกคนได้ละจากงานประจำ

นี่ถือเป็นผลประโยชน์เกื้อกูลชนิดหนึ่งในประเภทที่ไม่เป็นตัวเงินที่จัดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการสร้างคุณค่าของตัวบุคคลที่ได้มีการทำงานเหมือนเครื่องจักรที่ไม่มีชีวิตจิตใจ

จากความหมายและองค์ประกอบที่ชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงานที่ได้นำเสนอดังกล่าวข้างต้นนั้น เพื่อให้ครอบคลุมองค์ประกอบที่ชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงาน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงเลือกใช้แนวคิดเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของ ฮูส และคัมมิง (Huse and Comings, 1985) ซึ่งแบ่งเป็น 8 ด้านด้วยกัน คือ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and fair compensation) สภาพการทำงานที่ปลอดภัย ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ (Safe and healthy environment) การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน (Developing of human capacities) โอกาสในการก้าวหน้า (Growth) สังคมสัมพันธ์ (Social integration) ลักษณะการบริหารงาน (Constitutionalism) ภาวะอิสระจากงาน (The total life space) และความภูมิใจในองค์การ (organizational pride) ตามความหมายที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้นในการเสนอลักษณะที่สำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงานตามแนวคิดของ ฮูส และคัมมิง (Huse & Cumming, 1985)

1.2.3 ประโยชน์ของการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน

กรีนเบิร์ก และบารอน (Greenberg and Baron, 1995, p.647) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานทำให้เกิดประโยชน์ที่ดี 3 ด้าน คือ

1. ผลโดยตรงในการเพิ่มความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน สร้างความรู้สึกรักผูกพันต่อองค์การ และลดอัตราการเปลี่ยนงาน

2. ทำให้ผลผลิตสูงขึ้น

3. เพิ่มประสิทธิผลขององค์การ

สครูลเลอร์ บูเทล และ ยังบลัด (Schuler, Beutell and Youngblood อ้างถึงใน จันทราภรณ์ เพชรดี, 2546, น.12-13) กล่าวถึงประโยชน์ของคุณภาพชีวิตการทำงานว่า

1. เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงาน

2. ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น อย่างน้อยที่สุดก็เกิดจากอัตราการขาดงานที่ลดลง

3. ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นจากการที่พนักงานมีส่วนร่วม และสนใจงานมากขึ้น

4. ลดความเครียด อุบัติเหตุ และความเจ็บป่วยจากการทำงาน ซึ่งจะส่งผลถึงการลดต้นทุนด้านค่ารักษาพยาบาล รวมถึงต้นทุนค่าประกันด้านสุขภาพ การลดอัตราการเรียกร้องสิทธิจากการทำประกัน

5. ความยืดหยุ่นของกำลังคนมีมาก และความสามารถในการสลับเปลี่ยนพนักงานมีมากขึ้น ซึ่งเป็นผลจากความรู้สึกในการเป็นเจ้าขององค์กร และการมีส่วนร่วมในการทำงานที่เพิ่มขึ้น

6. อัตราการสรรหาและคัดเลือกพนักงานดีขึ้น เนื่องจากองค์กรมีความน่าสนใจเพิ่มขึ้น จากความเชื่อถือเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขององค์กร

7. ลดอัตราการขาดงาน และการลาออกของพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่ดี

8. ทำให้พนักงานรู้สึกสนใจงานมากขึ้น จากการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้สิทธิออกเสียง การรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน การเคารพสิทธิของพนักงาน

1.3 ความผูกพันต่อองค์กร

1.3.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมความหมายของความผูกพันต่อองค์กรพบว่า มีผู้ให้ความหมายแตกต่างกันดังนี้

แคนเตอร์ (Kanter, 1968, p.499) กล่าวว่า ให้ความหมายถึงความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลที่ยินดีจะทุ่มเทกำลังกายและความจงรักภักดีให้แก่ระบบสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

เชลดอน (Sheldon, 1971, p.143) กล่าวว่า ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กรในด้านบวก ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันระหว่างบุคคลกับองค์กรและมีความตั้งใจที่จะทำงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ฮรีบิเนียค และ อัลทโต (Hrebiniak and Alutto, 1972, p.556) กล่าวว่า ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร เป็นการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร ยิ่งสมาชิกมีมุมมองการแลกเปลี่ยนระหว่างองค์กรกับสมาชิกเป็นไปในทางบวกมากเท่าไรก็จะมี ความผูกพันต่อระบบมากยิ่งขึ้นเท่านั้น หรือยิ่งรู้ว่ารางวัลมีมูลค่าสอดคล้องกับการลงทุนมากเท่าไร ก็จะมี ความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น

พอร์เตอร์ และคณะ (Porter et al., 1974 Online) กล่าวว่า ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร ที่เกิดจากพนักงานรู้สึกว่าตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และมีส่วนร่วมกับองค์กร ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีลักษณะ 3 ประการ คือ มีความเชื่อมั่น ยอมรับต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร มีความตั้งใจที่จะทุ่มเทความสามารถให้กับองค์กร และมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

บุชานัน (Buchanan, 1974 , p.533) กล่าวว่าไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน มีความผูกพันต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ (Identification) โดยการเต็มใจจะปฏิบัติงาน ยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์การ ถือเสมือนหนึ่งว่าองค์การเป็นของตนเอง
2. ความเกี่ยวข้องกับองค์การ (Involvement) คือ ความเต็มใจที่จะทำงานตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้า และเพื่อประโยชน์ขององค์การ
3. ความจงรักภักดี (Loyalty) คือ ความรู้สึกยึดมั่นในองค์การ และปรารถนาจะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

มาร์ช และมันนารี (Marsh and Mannari, 1977, p.57) กล่าวว่าไว้ว่าความผูกพันต่อองค์การ เป็นระดับความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือความจงรักภักดีที่มีต่อหน่วยงานที่ตนทำงานอยู่ เป็นการยอมรับเป้าหมายหลักขององค์การ และมีทัศนคติทางบวกต่อองค์การ

สเตียร์ (Steers, 1977, p.46) กล่าวว่าไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ คือการที่สมาชิกรู้สึกว่าตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับเป้าหมายขององค์การ มีค่านิยมเช่นเดียวกับสมาชิกคนอื่น ๆ ขององค์การ และเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินภารกิจขององค์การ และมีความสัมพันธ์ระหว่างลูกน้องและหัวหน้า พฤติกรรมที่ลูกน้องจะแสดงออก คือ เต็มใจที่จะปฏิบัติตามให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ หากลูกน้องมีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีพฤติกรรมดังนี้ คือ

1. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ
2. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานในองค์การ
3. มีความเชื่ออย่างแรงกล้า ยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ

เมาว์เดย์ พอร์เตอร์ และสเตียร์ (Mowday, Porter and Steers, 1982, p.27) กล่าวว่าไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความสัมพันธ์อันแรงกล้าของบุคคลที่จะเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ และมีความเกี่ยวข้องกับองค์การ มีองค์ประกอบคือ

1. ความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ
2. ความเต็มใจในการใช้ความพยายามเพื่อปฏิบัติงานในองค์การ
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

ซาลานซิค (Salancik, 1983, p.202) กล่าวว่าไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมา ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ โดยบุคคล

ที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์การมากกว่าบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ

ไอเซนเบอร์เกอร์ (Eisenberger and others, 1990, p.52) กล่าวว่าไว้ว่าความผูกพันต่อองค์การ เป็นทัศนคติที่แสดงถึงความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่รับรู้ถึงการถือคุณสนับสนุนจากองค์การกับความอุทิศสละของสมาชิกและความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานเพื่อองค์การ

ไมเยอร์ และอัลเลน (Meyer and Allen, 1991 pp.61-89) กล่าวว่าไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ คือความรู้สึกรักในองค์การของตนเอง รู้สึกยึดมั่นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ การเข้าไปมีส่วนร่วมในองค์การ และรับรู้ถึงความจำเป็นที่บุคคลไม่อาจจะทิ้งองค์การไปได้ รวมทั้งมีจิตสำนึกที่จะอยู่กับองค์การต่อไปเพราะเป็นสิ่งที่เหมาะสมที่จะทำ โดยมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ (Continuance Commitment) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

อุทิศ เตชะพฤติ (2541, น.8) สรุปไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นระดับของความรู้สึกว่าตนเองเป็นสมาชิกและมีความเกี่ยวข้องกับองค์การ โดยเป็นสถานะผลลัพธ์จากอารมณ์ความรู้สึก บรรทัดฐาน และการเล็งเห็นผลประโยชน์ของแต่ละบุคคล

นุชติมา รอบคอบ (2542, น.14) สรุปไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความจงรักภักดีที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีให้ต่อองค์การ โดยยินดีที่จะทำงาน ให้ความร่วมมือ เสียสละความต้องการส่วนตนเพื่อองค์การ เป็นทัศนคติในทางบวกอย่างหนึ่งที่มีต่อองค์การทำให้พนักงานทุ่มเทแรงกายและแรงใจเพื่อการทำงานและเพื่อองค์การ

นงเยาว์ แก้วมรกต (2542, น.17-18) สรุปไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกผูกพันของสมาชิกต่อองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ โดยจะมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การและรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ จึงมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจ และความจงรักภักดีให้กับการทำงานเพื่อองค์การที่เป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มที่ ตลอดจนมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์การนั้นไว้

ภัทรา แสงอรุณ (2543, น.13) สรุปไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ในลักษณะที่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ มีความจงรักภักดีต่อองค์การ และมีความต้องการที่จะทำงานกับองค์การนั้นต่อไป

เปรมจิตร คล้ายเพ็ชร์ (2548, น.48) สรุปไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อองค์การที่เป็นผลจากการแลกเปลี่ยนจากการทำงานในองค์การ เป็นการแสดงออกทั้งในด้านความรู้สึกผูกพันยึดมั่น ไม่อยากออกจากองค์การไป และด้านพฤติกรรมโดยทุ่มเททำงานเพื่อให้องค์การบรรลุความสำเร็จ

จากความหมายเรื่องความผูกพันต่อองค์การที่ได้นำเสนอดังกล่าวข้างต้นนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์การของ ไมเยอร์ และอัลเลน (Meyer and Allen, 1991) เพราะเป็นแนวคิดที่ครอบคลุมถึงความรู้สึกด้านจิตใจและพฤติกรรมโดยผู้วิจัยให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ โดยรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความเต็มใจทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ มีความจงรักภักดี ต้องการอยู่ทำงานกับองค์การต่อไป ซึ่งแบ่งเป็น 3 ด้าน ด้วยกัน คือ ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) ความผูกพันด้านการคงอยู่กับ องค์การ (Continuance Commitment) และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

1.3.2 แนวความคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์การ

ธีรพงษ์ บุญรักษา (2550, น.2, Online) กล่าวไว้ว่า “คน” เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์การ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงกว่าคู่แข่งของวิศวกรในบริษัทรถยนต์ การให้บริการที่น่าประทับใจของพนักงานสายการบิน เหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นตัวอย่างของการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์การบนบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ซึ่งสร้างขึ้นด้วยมันสมองและฝีมือของคนในองค์การทั้งสิ้น “คน” จึงถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในทุกองค์การพีฟเฟอร์และเวียกา (Pfeffer & Veiga, 1999) นักวิชาการด้านการบริหารองค์การและทรัพยากรมนุษย์ได้กล่าวไว้ว่า องค์การที่ประสบความสำเร็จจะไม่เพียงเชื่อมั่นในเทคโนโลยี สิทธิบัตร และกลยุทธ์เท่านั้น แต่ต้องให้ความสำคัญในการบริหารคนในองค์การด้วย ปัจจุบันแทบทุกองค์การตระหนักถึงความสำคัญในการเพิ่มศักยภาพในการทำงานของบุคลากรของตนเอง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ (Knowledge) ความชำนาญ (Skills) และความสามารถ (Abilities) นอกจากความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์การแล้ว หน้าที่สำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็คือ การสร้างบุคลากรให้มีขวัญกำลังใจที่ดี มีจริยธรรม ทุ่มเทกำลังกายและสมองในการทำงาน ตลอดจนมีความตั้งใจจริงที่จะทำงานเพื่อองค์การของพวกเขาต่อไป งานวิจัยหลายชิ้นได้ยืนยันว่าความรู้สึกผูกพันในองค์การช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้องค์การมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น ช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันตลอดจนผลกำไร

และผลประกอบการขององค์กรให้สูงขึ้น ในขณะที่เดียวกันความผูกพันในองค์กรจะช่วยลดอัตราการลาออกของบุคลากร ลดอัตราการขาดงานของบุคลากร ความท้อแท้ และอยากออกจากงานของบุคลากรด้วย จึงกล่าวได้ว่าการสร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เป็นหัวใจในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของทุกองค์กร

ธงชัย สมบูรณ์ (2549, น.200-203) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของคนในองค์กรที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกขององค์กรคนอื่น และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรไว้ 3 ประการ คือ

1. เป็นความเชื่ออย่างแรงกล้า และยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจและสมัครใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร

เมื่อบุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์กรแล้ว มักจะเกิดผลในทางที่ดีต่อองค์กร ผลที่ได้รับมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กรนั้นคือ คนในองค์กรที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงจะมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง และคนในองค์กรซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา เมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร ก็จะมี ความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ จึงเกิดเป็นคำที่ใช้ว่า ความรู้สึกผูกพัน (Commitment) เราคาดหวังได้ว่าบุคคลที่รู้สึกผูกพันจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอควรในการทำงานให้กับองค์กรและมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น ทั้งนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังมีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนงาน ขาดงาน และความสำเร็จของงาน หากสมาชิกขององค์กรมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้ว แนวโน้มของอัตราการขาดงานจะต่ำลง ลูธานส์ (Luthans) ค้นพบว่า การที่คนในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กร จะมีผลในทางที่ดีต่อองค์กร คือ อัตราการลาออกของคนในองค์กรต่ำ การมาทำงานสายลดลง อัตราการขาดงานลดลง ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น ได้มีการทำนายว่าบุคคลที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันจะมีความแตกต่างกันในเรื่องของการทำงาน ส่งผลให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคล คือ

1. บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงมีแนวโน้มที่จะขาดงาน และลาออกจากงานในระดับต่ำ

2. ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับความสมัครใจในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในระดับสูง ดังนั้นจึงเป็นที่คาดหวังว่าบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง บุคคลนั้นจะเต็มใจร่วมทำงานเป็นอย่างดี

3. บุคคลที่มีความผูกพันในทางบวกกับองค์การ บุคคลนั้นจะพยายามทำงานและไม่คิดเปลี่ยนงานใหม่

ความผูกพันยังแสดงออกมาทางความจงรักภักดีต่อองค์การ เป็นสิ่งที่แต่ละบุคคลทำงานอย่างเต็มที่เพื่อช่วยให้องค์การบรรลุผลสำเร็จ จากการวิจัยหลายชิ้นของญี่ปุ่นพบว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ และยังแสดงออกถึงทัศนคติต่องานในรูปแบบของความพึงพอใจในงานอีกด้วย ความผูกพันต่อองค์การจึงเป็นทัศนคติในทางบวกซึ่งแสดงถึงความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันของคนในองค์การกับองค์การ และมีความต้องการที่จะคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกรวมทั้งเต็มใจที่จะใช้ความสามารถของตนเพื่อประโยชน์ขององค์การ

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529, น.35-37) ได้สรุปแนวคิดเรื่องของความผูกพันต่อองค์การไว้เป็น 3 พวกคือ

1. แนวความคิดทางด้านทัศนคติ เป็นแนวความคิดที่ได้รับความสนใจในการศึกษาเรื่องนี้มากกว่าแบบอื่น ๆ กลุ่มผู้สนับสนุนแนวความคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ผู้นำในการศึกษาความผูกพันต่อองค์การในแนวความคิดนี้ คือ ศาสตราจารย์ไลแมน ดับบลิว พอร์เตอร์ (Lyman W. Porter) แห่งมหาวิทยาลัย California, Irvine และคณะ ซึ่งได้ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์การว่า หมายถึง

1.1 ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ

1.2 ความเต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะทำงานเพื่อองค์การ

1.3 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพขององค์การไว้

2. แนวความคิดทางด้านพฤติกรรม แนวความคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การในรูปแบบของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์การ ก็จะมีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องหรือความคงเส้นคงวาในการทำงาน ความต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คนผูกพันต่อองค์การ และพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหนก็เนื่องจากได้เปรียบเทียบกับผลได้ และผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากละทิ้งสภาพของสมาชิก หรือลาออกไปอย่างถาวรแล้ว ซึ่งผลเสียนี้จะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นหรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและถือเป็นแนวความคิดนี้คือ ทฤษฎี

Side-bet ของ ไฮเวิร์ด เอส. เบคเกอร์ (Howard S. Becker) ซึ่งสรุปได้ว่า การพิจารณาความผูกพันต่อองค์การเป็นผลมาจากการที่คนเปรียบเทียบซึ่งนำหน้ากว่าถ้าหากเขาลาออกจากองค์การไปเขาจะสูญเสียอะไรบ้าง

3. แนวความคิดทางด้านที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม แนวความคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การว่า เป็นความจริงรักภักดีและเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์การ ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์การและสังคมบุคคลรู้สึกว่าเขาเข้าเป็นสมาชิกขององค์การก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์การเพราะนั่นคือความถูกต้อง และความเหมาะสมที่จะทำความผูกพันต่อองค์การนั้น เป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ

แนวคิดของ ไมเยอร์ และอัลเลน (Meyer and Allen, 1991 pp.61-89) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ แบ่งเป็น 3 แง่มุมด้วยกัน คือความรู้สึกรักในองค์การของตนเอง (Affective Commitment) ส่วนแง่มุมต่อมาคือการคิดวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์การ (Continuous Commitment) ส่วนแง่มุมสุดท้าย คือ ความผูกพันที่เกิดจากความรู้สึกสำนึกในบุญคุณขององค์การ (Normative Commitment) ซึ่งความรู้สึกนี้จะบ่งชี้ว่าพนักงานกับองค์การจะมีความสัมพันธ์กันในลักษณะใด และนำไปสู่การตัดสินใจของพนักงานว่าจะจะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไปหรือไม่ โดยความผูกพันต่อองค์การจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังนี้

1. ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) คือ ความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากอารมณ์ของพนักงานซึ่งต้องการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ และมีส่วนร่วมในองค์การ พนักงานที่มีความผูกพันด้านนี้ คือ การแสดงออกถึงความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกในองค์การ

2. ความผูกพันด้านคงอยู่ (Continuance Commitment) คือ ความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากการตระหนักถึงต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการออกจากองค์การ การอยู่ในองค์การเกิดจากได้รับประโยชน์มากกว่าเสียประโยชน์ พนักงานที่มีความผูกพันด้านนี้ คือ การแสดงออกถึงความจำเป็นที่จะต้องอยู่ในองค์การ

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) คือ ความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากหน้าที่ ความรับผิดชอบ ข้อผูกมัด หรือความเป็นหนี้บุญคุณที่ทำให้ต้องอยู่ในองค์การต่อไป พนักงานที่มีความผูกพันด้านนี้ คือ การแสดงออกถึงความคิดที่ว่าเขาควรจะต้องอยู่ในองค์การ การอยู่ในองค์การเป็นสิ่งที่ควรกระทำเพื่อความถูกต้องเหมาะสมในสังคม

ต่อมาในปี 1997 ไมเยอร์ และอัลเลน (Meyer and Allen, 1997) อธิบายไว้ว่า มีองค์ประกอบอย่างน้อย 3 องค์ประกอบของความเชื่อที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงการเชื่อมโยงกับความผูกพันต่อองค์การ ความเชื่อนั้นเป็นการสนับสนุนองค์การ (Eisenberger, Fasolo, & Davis

LaMastro, 1990) การปฏิบัติต่อพนักงานอย่างยุติธรรม (McFarlin & Sweeny, 1992) การทำให้พนักงานรู้สึกถึงความสามารถและมีคุณค่าในตัวเอง (Mathieu & Zajac, 1990; Steers, 1977) นอกจากนี้ พวกเขาได้อภิปรายถึงความหลากหลายของลักษณะงานและประสบการณ์การทำงาน ซึ่งเป็นตัวแปรที่พบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การซึ่งเป็นการสนับสนุนแนวความคิดนั้น ตัวอย่างเช่น นโยบายการเลื่อนขั้นจากพนักงานภายใน และความปลอดภัยในงาน อาจจะเป็นการสนับสนุนการรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์การ นโยบายการจ่ายผลตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมของพนักงานอาจจะเป็นการสนับสนุนการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ และความท้าทายในงานและความอิสระในงานอาจจะสนับสนุนการรับรู้ถึงความสามารถของบุคคล (Applied H.R.M. Research, 2006, p.40)

จากการศึกษาหลายร้อยการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ จากตัวอย่างของการศึกษาแสดงว่าความผูกพันมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น อายุ (Mathieu & Zajac, 1990) และสถานภาพการสมรส (John & Taylor, 1999) และมีความสัมพันธ์ทางลบกับระดับการศึกษาของพนักงาน (Glisson & Durick, 1988) และพบว่าความผูกพันมีความสัมพันธ์กับลักษณะของงาน เช่น ความอิสระในงาน (Dunham, Grube, & Castaneda, 1994) การได้รับ Feedback (Hutichison & Garstka, 1996) และความท้าทายในงาน (Meyer, Irving, & Allen, 1998) และความแน่ใจในงาน เช่น ความปลอดภัยในงาน (Yousef, 1998) โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง (Gaertner & Nollen, 1989) โอกาสในการฝึกอบรมและการมีพี่เลี้ยงสอนงาน (Scandura, 1997) และการสนับสนุนและความใส่ใจจากหัวหน้างาน (DeCottis & Summers, 1987) สุดท้ายแล้ว การวิจัยพบว่าความผูกพันได้รับอิทธิพลจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ (McFarlin & Sweeny, 1992)

จากแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์การที่ได้นำเสนอตั้งกล่าวข้างต้นนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์การของ ไมเยอร์ และอัลเลน (Meyer and Allen, 1991) ซึ่งแบ่งองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การเป็น 3 ด้าน ด้วยกัน คือ ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment), ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ (Continuance Commitment) และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่มีความครอบคลุมถึงความรู้สึกด้านจิตใจและด้านพฤติกรรมที่พนักงานจะแสดงออกมา โดยผู้วิจัยได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

1. ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์การ เป็นความผูกพันที่บุคคลรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ การมีส่วนร่วมในองค์การ และการมีความสุขในการเป็นสมาชิกขององค์การ

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ ซึ่งเป็นความผูกพันที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนค่าตอบแทนสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ กับการคงอยู่กับองค์การของพนักงาน เป็นความผูกพันที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ที่พนักงานจะต้องสูญเสียหากออกจากองค์การไป

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การของพนักงาน เป็นความรู้สึกว่าเป็นภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบของตัวพนักงานที่จะคงอยู่กับองค์การตลอดไป

2. สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมติฐานการวิจัย

2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและความผูกพันต่อองค์การ

วรรณาด มานิตย์ (2548) ศึกษาพบว่า พนักงานสตรีระดับปฏิบัติการที่มีความเข้าใจในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การแตกต่างกัน มีการรับรู้ความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

นุชนารถ อยู่ดี (2548) ศึกษาพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมทั้ง 4 ด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้

ภัทรนฤณ พันธุ์สีดา (2543) ศึกษาพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านระบบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พนิดา ทองเงา (2548) ศึกษาพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางด้านบวกกับการรับรู้พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ชวัลณัฐ เหล่าพูนพัฒน์ (2548) ศึกษาพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมส่งผลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจด้านพลังงูใจในงานด้านผลตอบแทน และด้านความก้าวหน้าไปสู่ความผูกพันกับองค์การด้านจิตใจ ผ่านด้านพลังงูใจในงานและด้านผลตอบแทนไปสู่ความผูกพันกับองค์การด้านบรรทัดฐาน และผ่านด้านพลังงูใจในงาน ด้านหัวหน้างาน ด้านผลตอบแทน และด้านความก้าวหน้าไปสู่ความผูกพันกับองค์การด้านคงอยู่

บร็อคเนอร์ และคนอื่น ๆ (Brockner and Others, 1992, pp.241-261 อ้างถึงใน ภคินี ดอกไม้งาม, 2546, น.67) ศึกษาพบว่า การได้รับความเป็นธรรมจากองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ หากผู้ทำงานมีความรู้สึกที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมจะเป็นแรงผลักดันให้เขาลาออกจากองค์การในที่สุด และสอดคล้องกับเปรมจิตร์ คล้ายเพชร (2548) ซึ่งศึกษาพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมขององค์การทุกด้านและโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ และมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของดุจดวงใจ พุทธสุวรรณ (2546) ที่พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมรายด้าน คือ ด้านผลตอบแทน, ด้านกระบวนการ และด้านระบบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

จากผลงานวิจัยข้างต้น พบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นสมาชิกที่ดี นอกจากนี้ยังพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การด้วย ซึ่งผู้วิจัยเห็นด้วยกับงานวิจัยดังกล่าว เนื่องจากการที่บุคคลทำงานให้กับองค์การซึ่งทำให้มีการแลกเปลี่ยนทางสังคมเกิดขึ้นนั้น หากพนักงานรับรู้ว่าการแลกเปลี่ยนนั้นมีความยุติธรรมสมเหตุสมผล ก็จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ แล้วจึงเกิดเป็นความผูกพันต่อองค์การในที่สุด ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า

สมมติฐานที่ 1 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

สมมติฐานที่ 1.1 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

สมมติฐานที่ 1.2 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

สมมติฐานที่ 1.3 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างหัวหน้าและลูกน้องมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันต่อองค์การ

จากการรวบรวมงานวิจัยพบว่า มณีรัตน์ ไพรงู่งเรือง (2541), อมรรัตน์ อ่อนนุช (2546), รุจี อุศศิลาปัดศักดิ์ (2546), เพ็ญผกา พุ่มพวง (2547) และวราภา ศรีสันติโรจน์ (2548) ได้ศึกษาและพบผลการวิจัยที่สอดคล้องกันว่า คุณภาพชีวิตการทำงานทุกด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านรายได้

และผลประโยชน์ตอบแทน, ด้านการพัฒนาศักยภาพ, ด้านความก้าวหน้า, ด้านสังคมสัมพันธ์, ด้านลักษณะการบริหาร, ด้านความภูมิใจในองค์กร และด้านความมั่นคงในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

ฟูคามิ และลาร์สัน (Fukami and Larson.1981 อ้างถึงใน ภคินี ดอกไม้งาม, 2546, น.66) ศึกษาพบว่า การที่พนักงานขนส่งมีความรู้สึกที่ดีและเข้ากับผู้ร่วมงานได้และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชามีส่วนทำให้เขาเกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฮิวสลิดและเดย์ (Huselid and Day, 1991, pp.380-391) ที่ได้ศึกษา พบว่าความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างสัมพันธภาพในงานของพนักงานระดับผู้จัดการกับความผูกพันกับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภคินี ดอกไม้งาม (2546) ที่พบว่า สัมพันธภาพภายในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ภคินียังพบว่า ลักษณะงาน การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาและค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้วย

ศุภมิตร บัวเสนาะ (2545) พบว่า ความมีอิสระในการทำงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร แต่ภัทรา แสงอรุณ (2543) พบว่า การรับรู้คุณภาพชีวิตงานทุกด้านยกเว้นด้านภาวะอิสระจากงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐาน และการรับรู้คุณภาพชีวิตงานทุกด้านยกเว้นด้านภาวะอิสระจากงาน และความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่

จากการสรุปผลงานวิจัยข้างต้นผู้วิจัยเห็นด้วยกับผลงานวิจัยดังกล่าว เนื่องจากการที่พนักงานทำงานให้กับองค์กรแล้วรู้สึกว่าตนเองมีคุณภาพชีวิตที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น การมีเงินไว้ใช้จ่ายอย่างเพียงพอ, การได้พัฒนาศักยภาพ และความภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงานขององค์กร ก็จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ แล้วเกิดเป็นความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 2 คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.1 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.2 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัย ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.3 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.4 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านโอกาสในการก้าวหน้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.5 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านสังคมสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.6 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านลักษณะการบริหารงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.7 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านภาวะอิสระจากงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.8 คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความภูมิใจในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับตัวแปรที่มีอิทธิพลในสมการทำนายความผูกพันต่อองค์กร

สำหรับตัวแปรที่มีอิทธิพลในสมการทำนายความผูกพันต่อองค์กรนั้น จริยา หอมกรุ่น (2549) ศึกษาพบว่า ตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรคือ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความยุติธรรมในองค์กร ส่วน สุทธิพงษ์ เอี่ยมศิริ (2546) และอมรรัตน์ อ่อนนุช (2546) ได้ศึกษาและพบผลการวิจัยที่สอดคล้องกันว่า คุณภาพชีวิตการทำงานด้านลักษณะการบริหารงาน และด้านความภูมิใจในองค์กรเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในสมการทำนายความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจได้ ส่วนภัทรา แสงอรุณ (2543) นั้น พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความภูมิใจในองค์กรเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในสมการทำนายความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจได้

นอกจากนี้ สุทธิพงษ์ เอี่ยมศิริ (2546) และอมรรัตน์ อ่อนนุช (2546) ยังมีผลการวิจัยที่สอดคล้องกันว่าคุณภาพชีวิตการทำงานด้านที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ได้ คือ ด้านลักษณะการบริหารงาน และด้านความภูมิใจในองค์กร

สำหรับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานได้นั้น ออมรรัตน์ อ่อนนุช (2546) และสุทธิพงษ์ เอี่ยมศิริ (2546) พบผลการวิจัยที่สอดคล้องกันคือพบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลในการทำนายคือ ความภูมิใจในองค์กร และลักษณะการบริหารงาน ส่วนภัทรา แสงอรุณ (2543) นั้นพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานด้านที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานได้นั้น คือความภูมิใจในองค์กร

และจากการรวบรวมผลงานวิจัยพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานด้านที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมได้นั้น มีความหลากหลายแตกต่างกัน ดังนี้ ภัทรา แสงอรุณ

(2543), รุจี อุตศิลป์ศักดิ์ (2546) และอมรรัตน์ อ่อนนุช (2546) พบผลวิจัยที่สอดคล้องกัน คือพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความภูมิใจในองค์กรสามารถทำนายได้ ส่วนมณีรัตน์ ไพรรุ่งเรือง (2541) และอมรรัตน์ อ่อนนุช (2546) พบผลวิจัยที่สอดคล้องกัน คือพบว่าในด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านภาวะอิสระจากงานที่สามารถทำนายได้, นงเยาว์ แก้วมรกต (2542) และอมรรัตน์ อ่อนนุช (2546) พบว่าด้านลักษณะการบริหารงานสามารถทำนายได้, นงเยาว์ แก้วมรกต (2542) และมณีรัตน์ ไพรรุ่งเรือง (2541) พบว่าด้านค่าตอบแทนสามารถทำนายได้ นอกจากนี้ ภัทรา แสงอรุณ (2543) พบว่าด้านโอกาสพัฒนาศักยภาพสามารถทำนายได้, อมรรัตน์ อ่อนนุช (2546) พบว่าด้านความปลอดภัยในการทำงานสามารถทำนายได้ และรุจี อุตศิลป์ศักดิ์ (2546) พบว่าด้านสังคมสัมพันธ์ก็สามารถทำนายได้เช่นกัน

จากการสรุปผลงานวิจัยข้างต้นผู้วิจัยเห็นด้วยกับผลงานวิจัยดังกล่าว เนื่องจากการที่พนักงานทำงานให้กับองค์กรแล้วรับรู้ได้ถึงความยุติธรรมที่ตนเองได้รับ และรู้สึกว่าคุณภาพชีวิตที่ดีในทุก ๆ ด้าน ย่อมทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ แล้วเกิดเป็นความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า สมมติฐานที่ 4 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรอย่างน้อย 1 ด้าน และคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างน้อย 1 ด้านสามารถเป็นตัวทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้

นอกจากความสัมพันธ์เรื่องการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร และความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ผู้วิจัยมีแนวคิดว่าการที่พนักงานรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรอาจจะส่งผลถึงคุณภาพชีวิตการทำงานในบางด้านด้วย เนื่องจากองค์ประกอบย่อยของการรับรู้ความยุติธรรม และองค์ประกอบย่อยของคุณภาพชีวิตการทำงานนั้น มีความเกี่ยวข้องกันในบางประเด็น และเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของการศึกษา ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า

สมมติฐานที่ 3 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

สมมติฐานที่ 3.1 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านผลตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม

สมมติฐานที่ 3.2 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม

สมมติฐานที่ 3.3 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านการปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างหัวหน้าและลูกน้องมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้านสังคมสัมพันธ์