

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะงาน
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงาน
- 2.4 ประวัติความเป็นมามหาวิทยาลัยเอกชน
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะงาน

สุภาพร เหมือนละม้าย (2556) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของงานที่เป็นแนวคิดทฤษฎีของ Hackman and Oldham ที่ได้อาศัยทฤษฎีปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนของ Herzberg มาใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ปรับปรุงงานและออกแบบงานใหม่ ต่อมาได้พัฒนาเป็นแบบจำลองคุณลักษณะของงานที่แสดงถึงด้านของงาน 5 ด้าน ซึ่งจะนำไปสู่ภาวะทางจิตใจที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ ความพึงพอใจในงาน และประสิทธิผลในการทำงาน โดยอิทธิพลจากคุณลักษณะของงานจะส่งผลไปยังภาวะทางจิตใจที่มีผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2552) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะงานเป็นการเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) ที่ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน เป็นกิจกรรมการบริหารจัดการที่เน้นการออกแบบลักษณะงานให้พนักงานเกิดความชำนาญในงานที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น (Skill Variety) เกิดความรับผิดชอบในงานของตน (Task Identity) เป็นลักษณะงานที่มีความสำคัญ (Task Significance) มีอิสระสามารถบริหารจัดการงานด้วยตนเอง (Autonomy) และได้รับข้อมูลป้อนกลับจากผู้บังคับบัญชา (Feedback) เป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

สิริอร วิชชาวุธ (2544) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของงานเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบในงาน (Job Enrichment) งานในหน้าที่ควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีความรู้สึกว่าคุณมีความหมาย มีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำงาน รับผิดชอบต่องานและมีความก้าวหน้าในการทำงาน พนักงานจะมีอำนาจในการตัดสินใจในการทำงานและรับผิดชอบต่องานที่ตนทำในด้านของการวางแผนการทำงาน การกำหนดแนวทางการทำงาน และควบคุมการทำงานของตนเองได้มากขึ้นการทำเช่นนี้จะช่วยให้

พนักงานมีความรู้สึกว่าได้มีโอกาสก้าวหน้าและงานมีความหมายสำหรับตน

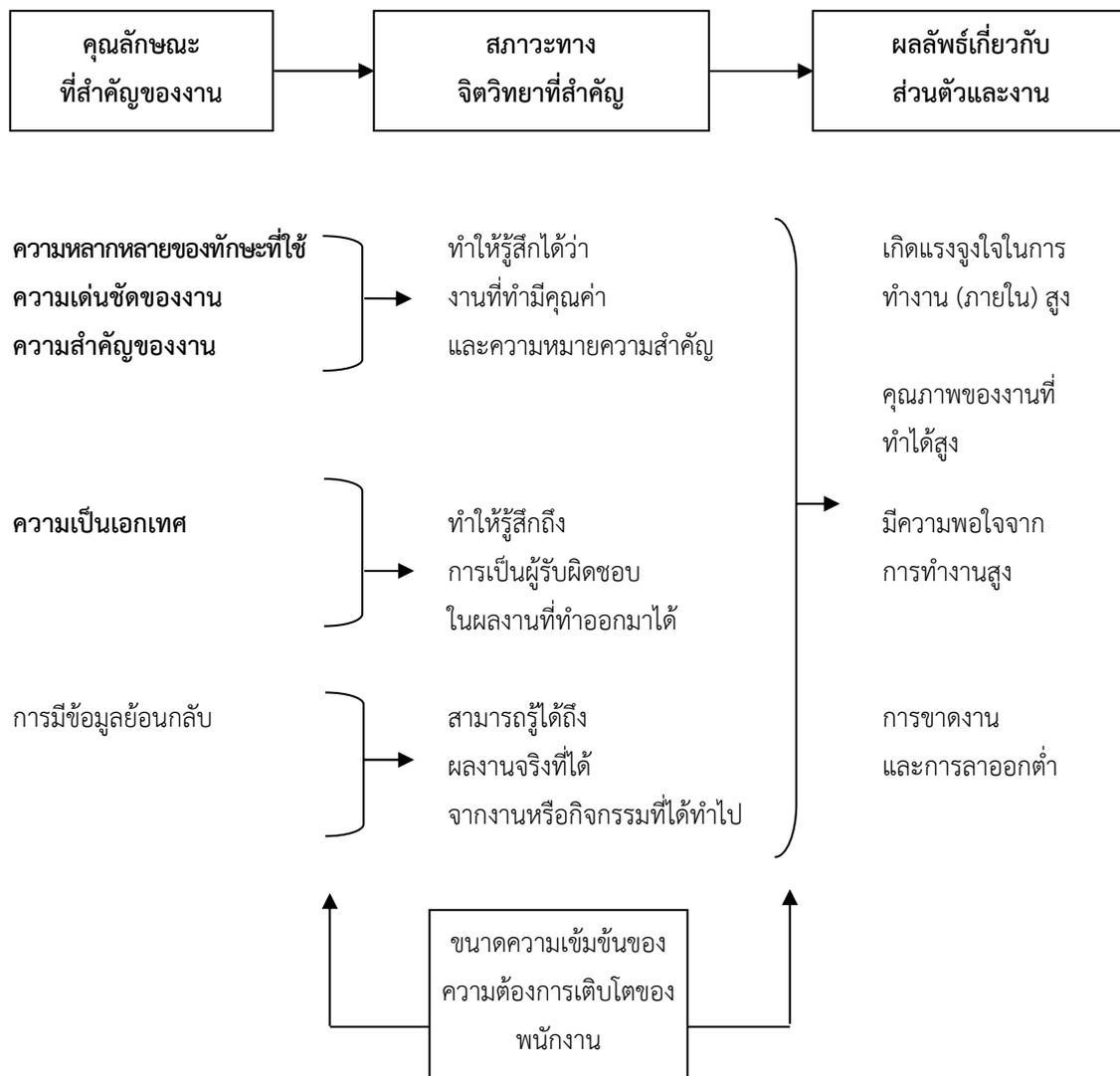
Hackman and Oldham (1980, อ้างถึงใน สิริอร วิชชาวุธ. 2541) อธิบาย คุณลักษณะหลักของงาน ดังนี้

- 1) ทักษะหลากหลาย (Variety of Skill) งานที่ใช้ทักษะหลากหลายในการทำงาน
- 2) มีเอกลักษณ์ (Identity of the Task) พนักงานจะทำงานตั้งแต่ต้นจนจบซึ่งสามารถมองเห็นเป็นชิ้นเป็นอันได้
- 3) มีความสำคัญ (Significance of the Task) งานจะต้องเป็นงานที่มีความสำคัญในผลผลิตรวมงานนี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานของคนอื่นทั้งภายนอกและภายในองค์กร
- 4) มีความสำคัญ (Autonomy) การมีอิสระในการทำงานและการตัดสินใจที่จะกำหนดช่วงเวลาการทำงานของตนเองและกำหนดวิธีในการทำงานได้ด้วยตนเอง
- 5) ได้ข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) งานให้ข้อมูลสะท้อนกลับเกี่ยวกับการทำงานได้อย่างชัดเจนและมีข้อมูลจากผลงานหรือผลการปฏิบัติงานโดยตรง

ธงชัย สันติวงษ์. (2541 : 170) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของงานที่เกี่ยวกับการเพิ่มคุณค่างานเป็นรูปแบบการจัดคุณลักษณะของงาน (Job Characteristic Model) ซึ่งมีพื้นฐานของการพิจารณา ที่เชื่อว่า สภาวะทางจิตวิทยา (Psychological) 3 ประการที่สำคัญ (1) ความหมาย ความสำคัญจากงานที่ได้ทำ (2) การได้รับผิตชอบในงานที่ทำ และ (3) การมีโอกาสรู้ถึงผลของงานที่ตนได้ทำไปนั้นมีผลกระทบต่อแรง จูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน เมื่อผู้ทำงานได้มีโอกาสได้รู้ได้สัมผัสกับทั้งสามสิ่งนี้ผู้นั้นจะเกิดความรู้สึกตื่นตัวและมีแรงจูงใจอยากจะทำงนมากขึ้น คุณลักษณะของงานประกอบ ด้วย 5 ด้านดังนี้ (Hackman and Oldham. 1980, อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์. 2541 : 172)

- 1) ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) คือขนาดความมากมายของกิจกรรมต่าง ๆ หลายอย่างที่แตกต่างกัน ที่จำเป็นต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานเสร็จเกี่ยวข้องกับคนที่ผู้ทำงานต้องมีการใช้ทักษะและความสามารถหลาย ๆ อย่างประกอบกันด้วย
- 2) ความเด่นชัดของงาน (Task Identity) คือขนาดความมากมายของงานที่จำเป็นต้องทำให้เสร็จเป็นอันเดียวโดยรวมและสามารถแยกงานเหล่านั้นออกเป็นชิ้นๆ ได้ทั้งนี้สามารถที่จะทำงานจากชิ้นเริ่มต้นไปจนถึงจบโดยสามารถมองเห็นผลงานที่ทำออกมาได้
- 3) ความสำคัญของงาน (Task Significance) คือขนาดของความมากมายของงานที่ทำให้จะมีอิทธิพลผลกระทบต่อชีวิตหรือการทำงานของคนอื่น ทั้งนี้ไม่จำกัดว่าจะเป็ผลที่มีต่อภายในองค์กร หรือมีผลต่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร
- 4) ความเป็นเอกเทศ (Autonomy) คือขนาดความมากมาย ที่ซึ่งงานนั้น ๆ จะเปิดโอกาสให้ผู้ทำงานมีเสรีภาพ อิสระและการใช้ดุลพินิจที่ซึ่งเปิดให้ผู้ทำงานสามารถกำหนดเวลาทำงาน และกำหนดระเบียบวิธีที่จะทำให้งานนั้นเสร็จได้ด้วยตนเอง

5) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือขนาดความมากน้อย ที่ซึ่งผู้ทำงานสามารถทำกิจกรรมเกี่ยวกับงานที่จำเป็นจนเสร็จหมดถึงขั้นเห็นผลงานออกมาโดยที่ผู้ทำงานสามารถได้รับข้อมูลถูกต้องและชัดเจนเกี่ยวกับประสิทธิภาพผลงานที่ผู้ทำงานได้กระทำไป



ภาพประกอบ 2 แสดงแบบจำลองคุณลักษณะของงานเพื่อการจูงใจในการทำงาน

ที่มา : ดัดแปลงจาก (J.Richard Hackman, and Greg R Oldham, Work Redesign. Reading, Mass” : Addison Wesley, 1980 p.90. อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์. 2541 : 175)

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของงานที่เป็นการจูงใจบุคลากรที่ไม่ใช่ตัวเงินแต่เป็นการจูงใจด้วยลักษณะงาน การจูงใจด้วยงานสามารถกระทำได้หลายวิธี ได้แก่การออกแบบงาน (Job Design) การหมุนเวียนเปลี่ยนแปลง (Job Rotation) การเพิ่มสำคัญของงาน (Task Significant) การขยายขอบเขตของงาน (Job Enlargement) การเพิ่มเนื้อหาของงาน (Job Enrichment) การใช้

ทักษะ หลากหลายในงาน (Skill Variety) ความเป็นอิสระในการทำงาน (Autonomy) การได้รับทราบผลสะท้อนกลับของงาน (Feedback)

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของงาน คือ การรับรู้รูปแบบของงานที่ปฏิบัติอยู่ โดยพิจารณาว่าเป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ การได้ใช้ทักษะที่หลากหลายในการทำงาน งานมีความสำคัญมีคุณค่า มีอิสระในการตัดสินใจ ออกแบบการปฏิบัติงาน และได้รับทราบถึงผลที่เกิดจากการกระทำ

จากแนวคิดและทฤษฎีของคุณลักษณะของงานที่ได้นำเสนอมานี้ ผู้วิจัยเห็นว่า แนวคิดของแฮ็กแมนและโอลด์แฮม (Hackman and Oldham) เป็นแนวคิดที่น่าสนใจ และใช้เป็นรูปแบบในการเพิ่มคุณค่าของงานซึ่งคณาจารย์คณะบริหารธุรกิจรับผิดชอบ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดของแฮ็กแมนและโอลด์แฮม (Hackman and Oldham) ในการประเมินปัจจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของงาน 5 ด้าน ได้แก่ (1) ความหลากหลายทางทักษะ (2) ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (3) ความสำคัญของงาน (4) ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน และ (5) ผลสะท้อนกลับจากงาน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค

วิเชียร เกตุสิงห์และคณะ (2552) ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคหรือเชาวน์ในการแก้ปัญหาหรือเชาวน์แห่งความยืดหยุ่นหรือความอดทน หรือ AQ มาจากคำว่า Adversity Quotient เป็นแนวคิดใหม่ที่ได้มีการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลมากกว่า 25 ปี และได้นำเสนอจนเป็นที่รู้จักราว 10 ปีมาแล้ว โดยผู้ที่ศึกษาและเผยแพร่แนวคิดนี้คือ สตอลทซ์ แนวคิดนี้เริ่มเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำรงชีวิตในปัจจุบันที่เต็มไปด้วยวิกฤติรอบด้าน ทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง เนื่องมาจากฐานความเชื่อที่ว่า ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้คนประสบความสำเร็จนอกเหนือไปจากเชาวน์ทางปัญญาและเชาวน์ทางอารมณ์

2.2.1 นิยามของความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค

วิทยา นาควิริยะ (2544) ให้ความหมายว่า AQ คือ ความอดทนเมื่อมีอุปสรรคและสามารถฝ่าฟันอุปสรรคได้อย่างคนมีกำลังใจและมีความหวังอยู่เสมอ

คันสนีย์ ฉัตรคุปต์ (2545) อธิบายว่า AQ คือ รูปแบบปฏิกิริยาตอบสนองหรือพฤติกรรมของคนๆนั้น ต่อปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น เป็นรูปแบบพฤติกรรมการตอบสนองต่อปัญหาอุปสรรคในชีวิต ซึ่งเป็นกลไกของสมองที่เกิดจากใยประสาทต่างๆ ที่ถูกสร้างขึ้น ผักผ่อนขึ้น ปัญหาที่กล่าวถึงนี้อาจเป็นปัญหาเล็กน้อย หรืออาจจะเป็นปัญหาปานกลาง หรืออาจจะเป็นปัญหาที่ใหญ่โตมหาศาลมหันตภัยก็เป็นไปได้ รูปแบบการตอบสนองนี้คือรูปแบบการจัดการกับปัญหา

ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ (2552) ให้ความหมายว่า AQ หรือ ความสามารถในการเผชิญอุปสรรคและเอาชนะปัญหา หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนวิกฤติเป็นโอกาส มองความล้มเหลวเป็นบันไดสู่

ความสำเร็จ มองปัญหาเป็นพลังชีวิต ความสามารถในการเปลี่ยนทางชั้นให้เป็นทางลาด และมีเจตคติว่า “ปัญหาไม่ว่างสำหรับการแก้ไขไม่ว่างห้อยเท้า”

อารี พันธมณี (2546) กล่าวว่า AQ หรือการเอาชนะปัญหาและอุปสรรค หมายถึง บุคคลที่มีความอดทน จิตใจเข้มแข็งและมีเป้าหมายชัดเจนแน่นอน มีความเข้าใจโลก สามารถอดทนต่อความเหนื่อยยาก ลำบาก ความเจ็บปวด การรอคอย อดทนต่อความเบื่อหน่าย มุ่งมั่นฝ่าฟันให้พ้นอุปสรรค และแก้ปัญหาให้ได้

สุนันทา ศิริโสภณ (2553) กล่าวว่า AQ คือ ความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จากความหมายที่นักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า AQ คือความสามารถของบุคคลในการตอบสนองต่อปัญหาอุปสรรคด้วยเจตคติในทางบวก มีสติ มีความรับผิดชอบและหาแนวทางแก้ไขปัญหาคด้วยความมุ่งมั่น อดทน จนสามารถฝ่าฟันและเอาชนะปัญหาได้ กล่าวคือ เป็นความสามารถในการเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นความสำเร็จนั่นเอง

2.2.2 แนวคิดพื้นฐานของความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรค

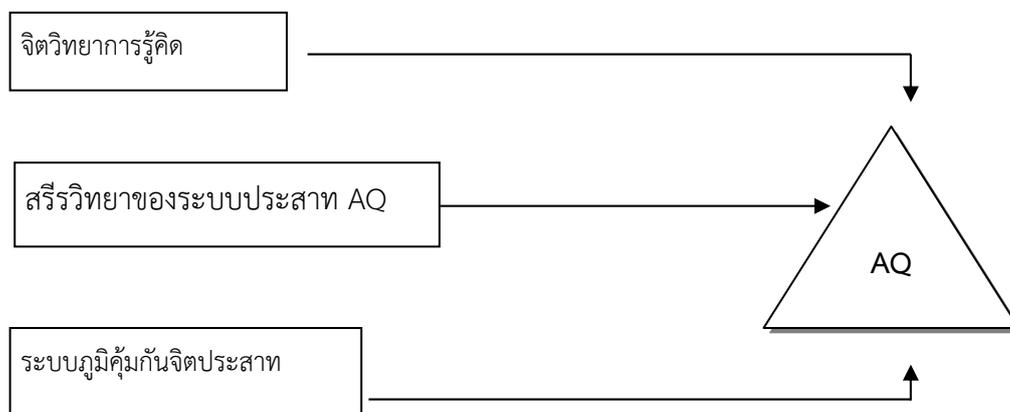
วิเชียร เกตุสิงห์และคณะ (2552: 7) แนวคิดเรื่องความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรคมีพื้นฐานมาจากกลุ่มวิชาทางวิทยาศาสตร์ 3 สาขาของสตอลซ์ คือ

1) จิตวิทยาการรู้คิด (Cognitive Psychology) มนุษย์เรียนรู้การไร้ความสามารถทำให้เกิดความท้อแท้ หดหวังและไม่ทราบว่าจะจัดการกับอุปสรรคเหล่านั้นอย่างไร คนกลุ่มนี้ก็จะพ่ายแพ้และจมอยู่กับความทุกข์จากปัญหาที่ได้รับ ทำให้สูญเสียความสามารถในการควบคุมตัวเอง และกลายเป็นรูปแบบการแก้ปัญหาที่ล้มเหลว ในทางตรงกันข้ามถ้าได้รับการฝึกให้มีการรับรู้ว่าเป็นสิ่งชั่วคราวเป็นสิ่งที่เกิดจากปัจจัยภายนอก ความรุนแรงมีข้อจำกัดไม่ลุกลามไปยังส่วนอื่น ๆ ของชีวิตบุคคลนั้นก็มีความหวัง มีกำลังใจ ไม่ท้อแท้ มีสติที่จะควบคุมสถานการณ์และหาทางที่จะฝ่าฟันอุปสรรคหรือฟันฝ่าจากวิกฤติได้รวดเร็วและสามารถแก้ปัญหาต่างๆในอนาคตได้

2) ระบบภูมิคุ้มกันจิตประสาท (Psychoneuroimmunology) สุขภาพกาย และสุขภาพจิต ของคนเรามีความสัมพันธ์กัน ความเข้มแข็งทางจิตใจและการควบคุมตนเองจะส่งผลต่อภูมิคุ้มกันต้านทานโรคร้ายของร่างกายได้ การมองโลกในแง่ดี การบริหารอารมณ์ได้ดี และมีความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรค จะช่วยทำให้สุขภาพกายและจิตดี ปราศจากโรคร้ายไข้เจ็บ

3) สรีรวิทยาของระบบประสาท (Neurophysiology) โครงสร้างของสมองที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรค แบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน ส่วนแรกคือ บริเวณซีรีบรัลคอร์เท็กซ์ ซึ่งควบคุมกิจกรรมที่รู้ตัว แต่หากบุคคลได้รับการฝึกฝนและเกิดการเรียนรู้ กิจกรรมต่างๆ นั้นจะเกิดขึ้นโดยไม่รู้ตัว เนื่องจากได้ย้ายเข้ามาอยู่ในจิตใต้สำนึก บริเวณของสมองส่วนที่สองที่ทำงานโดยอัตโนมัตินี้เรียกว่า บาซัล แกนเกลีย กล่าวคือ สมองของคนเราสามารถสร้างเซลล์ใหม่ที่ดี หรือ

นิสัยที่ดีได้ ดังนั้น ความมุ่งมั่นที่จะฟันฝ่าแก้ปัญหาอย่างจริงจังจะสร้างโครงสร้างสมองในส่วนของการแก้ปัญหาอุปสรรคให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



ภาพประกอบ 3 แสดงกรอบแนวคิดของความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค (AQ)
ที่มา : stoltz, 1997 , p. 83 (อ้างถึงใน วิเชียร เกตุสิงห์และคณะ. 2552: 8)

2.2.3 ความสำคัญของความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค

วิเชียร เกตุสิงห์และคณะ (2552 : 9) จากแนวคิดของสตอลท์ ระบุว่า AQ สามารถบ่งบอกถึงความอดทน ความพากเพียรและความสามารถในการผ่านความยากลำบาก พร้อมทั้งพยากรณ์ได้ว่าใครจะสามารถฟันฝ่าอุปสรรคและใครจะพ่ายแพ้ ช่วยพยากรณ์ได้ว่าใครจะทำงานได้ดีและมีศักยภาพมากกว่ากันและใครจะล้มเหลวในเวลาอันสั้น รวมทั้งสามารถพยากรณ์ได้ว่าใครจะล้มเลิกการทำงานและใครจะได้รับชัยชนะ

นอกจากนี้คุณสมบัติของความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคยังแบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

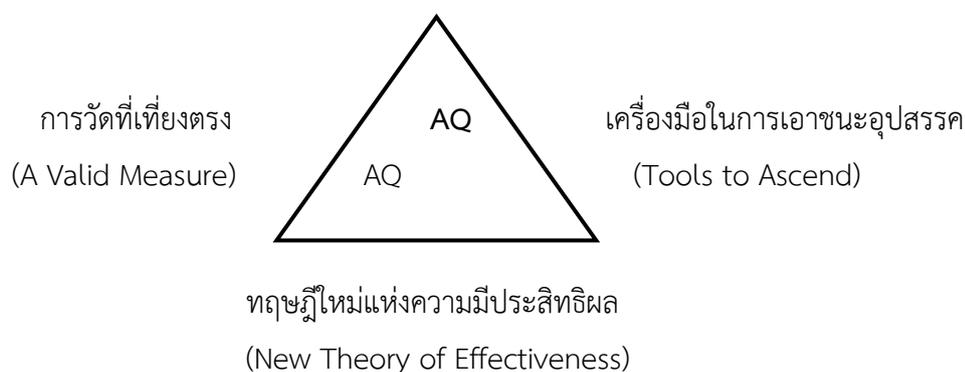
ประการแรก AQ เป็นแนวคิดใหม่ที่ทำให้เราเข้าใจและส่งเสริมให้เอาชนะอุปสรรคและนำไปสู่การประสบความสำเร็จ โดยสร้างขึ้นมาจากพื้นฐานของงานวิจัยที่สำคัญในอดีต เป็นการเสนอองค์ความรู้ใหม่ที่ผสมผสานและสามารถประยุกต์ใช้ได้จริงกับชีวิตประจำวัน โดยให้คำจำกัดความใหม่ว่า “อะไรที่จะทำให้ได้รับความสำเร็จ”

ประการที่สอง AQ เป็นเครื่องมือวัดและประเมินว่า บุคคลแต่ละคนจะตอบสนองต่ออุปสรรคและความยากลำบากได้อย่างไรและสามารถวัดสิ่งนี้ได้อย่างไร ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจรูปแบบการแก้ปัญหาของตนเองได้ และสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบการฟันฝ่าอุปสรรคได้

ประการสุดท้าย AQ เป็นชุดเครื่องมือที่มีพื้นฐานทางด้านวิทยาศาสตร์ที่สามารถพิสูจน์ได้ และช่วยปรับปรุงการตอบสนองของคนเราต่อภาวะวิกฤติ ซึ่งผลที่ได้จากการวัดสามารถนำมาใช้เพิ่ม

ประสิทธิผลให้กับบุคคลทั้งในด้านส่วนตัวและด้านอาชีพ เราสามารถเรียนรู้และประยุกต์ใช้ทักษะนี้ทั้งต่อตนเอง ผู้อื่นและองค์กรได้

จากคุณสมบัติดังกล่าวข้างต้น สามารถแสดงการเชื่อมโยงของคุณสมบัติทั้ง 3 ส่วนข้างต้นได้ดังภาพประกอบที่ 3



ภาพประกอบ 4 แสดงความเชื่อมโยงของ AQ กับคุณสมบัติทั้ง 3 ประการ ตามแนวคิดของสตอลทซ์
ที่มา : Stoltz, 1997 , p.8 (อ้างถึงใน วิเชียร เกตุสิงห์และคณะ. 2552 : 10)

วิเชียร เกตุสิงห์และคณะ (2552 : 11) แนวคิดเรื่องความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค (AQ) สามารถนำมาใช้เพื่อช่วยส่งเสริมประสิทธิผลของทีมงาน (Teams) สัมพันธภาพ (Relationships) ครอบครัว (Families) องค์กร (Organizations) ชุมชน (Communities) วัฒนธรรม (Cultures) และสังคม (Societies) ได้อีกด้วย นอกจากนี้ AQ สามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์ความสำเร็จของสิ่งต่างๆได้ถึง 17 ประการ ได้แก่

- 1) ผลการปฏิบัติงาน (Performance)
- 2) แรงจูงใจ (Motivation)
- 3) การมอบอำนาจแก่พนักงาน (Empowerment)
- 4) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
- 5) การเพิ่มผลผลิต (Productivity)
- 6) การเรียนรู้ (Learning)
- 7) พลังงาน (Energy)
- 8) ความหวัง (Hope)
- 9) ความสุข ความกระปรี้กระเป่าและความสนุกสนาน (Happiness, vitality and joy)
- 10) สุขภาพอารมณ์ (Emotional health)
- 11) สุขภาพกาย (Physical health)
- 12) การยืนกราน เดินหน้าไม่ถอย (Persistence)

- 13) ความยืดหยุ่น (Resilience)
- 14) การพัฒนาตนเองตลอดเวลา (Improvement over time)
- 15) เจตคติ (Attitude)
- 16) การมีอายุยืน (Longevity)
- 17) การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (Response to change)

2.2.4 การแบ่งประเภทของบุคคลลักษณะต่างๆ ตามแนวคิดของ AQ

วิเชียร เกตุสิงห์และคณะ (2552 : 12) สดอลทซ์ได้เปรียบเทียบว่า ชีวิตคนก็เหมือนกับการไต่เขา การจะพิชิตยอดเขาได้ต้องอาศัยจิตใจที่มุ่งมั่น จดจ่อ และมีความอดทน เช่นเดียวกับทีมงานและองค์กรที่ต้องการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนาและมีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง สดอลทซ์ได้แบ่งประเภทลักษณะของคน ทีมงานและองค์กร ออกเป็น 3 กลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มมีความคิดและความสำเร็จแตกต่างกัน ดังนี้

1) คนไม่สู้หรือผู้ยอมแพ้ (Quitter) เป็นกลุ่มที่ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงการปีนเขา ขาดวิสัยทัศน์พัฒนาตนเอง ไม่กล้าเสี่ยง ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์เว้นแต่ว่าสิ่งนั้นจะทำให้เขาสามารถหลีกเลี่ยงความท้าทายหรือความยากลำบากได้ ใช้ชีวิตให้ผ่านไปแต่ละวันโดยไม่มีจุดมุ่งหมายในชีวิต ในด้านการทำงาน มักจะหลีกเลี่ยงการทำงานหนัก มีความเฉื่อยชา และลงแรงน้อยที่สุดในการทำงาน มักจะเป็นคนที่มองโลกในแง่ร้าย ขอบอิจฉาคนที่ประสบความสำเร็จและมักจะมองว่าเป็นสิ่งที่ไม่ยุติธรรม จัดว่าคนกลุ่มนี้เป็นตัวถ่วงความสำเร็จขององค์กร

2) นักตั้งแคมป์หรือผู้รักสบายกลางทาง (Camper) เป็นกลุ่มที่มักจะมีข้อจำกัดในการปีนเขา และพยายามแสวงหาทางที่เรียบและสะดวกสบายกว่า กลุ่มนี้แตกต่างจากกลุ่มแรกตรงที่ว่า อย่างน้อยก็ได้ริเริ่มที่จะปีนเขา แต่พอลงมือกระทำไปถึงระดับหนึ่งแล้วจะหยุด เพราะมีความคิดว่าเรามาได้ไกลที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้แล้ว รู้สึกพอใจแล้วกับสิ่งที่ตนเองมีอยู่ จึงทำให้ประสบความสำเร็จในวงจำกัด อาจจะมีความสำเร็จหรือรับบ้าง เมื่อต้องเผชิญกับความท้าทายหรืออุปสรรคใหม่ๆ แต่สุดท้ายก็เลือกที่จะหยุดอยู่ตรงกลางทาง และใช้ชีวิตที่เหลืออย่างเรียบง่ายคนกลุ่มนี้มักจะเป็นประชากรส่วนใหญ่ของสังคม

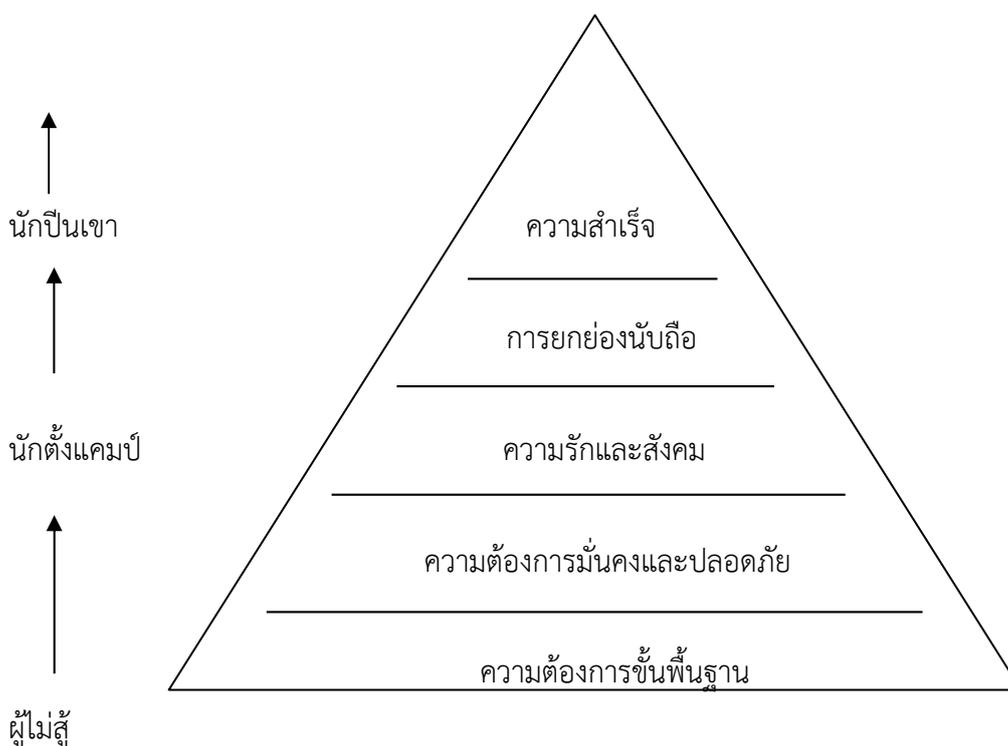
3) กลุ่มนักปีนเขาหรือผู้ชอบความท้าทาย (Climber) เป็นกลุ่มที่เพียรพยายามจะปีนไปให้ถึงยอดเขาโดยไม่ย่อท้อชอบความท้าทาย แม้จะต้องเผชิญกับอุปสรรคและสภาพการณ์ที่เลวร้ายเพียงใดก็ตาม คนกลุ่มนี้มีความอดทนมุ่งมั่น เป็นคนที่ขยันขันแข็ง มีความกระตือรือร้น หาทางสู้อย่างไม่ลดละไม่ถอยหรือล้มเลิกง่ายๆ มีความศรัทธาและเชื่อมั่นในการมีชีวิตที่ดีขึ้นในอนาคต มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีแรงบันดาลใจในตนเอง และมีแนวโน้มที่จะเป็นผู้นำที่ดี และแสวงหาการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้งเพื่อตนเอง กลุ่ม และองค์กร(คันทันนีย์ ฉัตรคุปต์ 2545)

วิเชียร เกตุสิงห์และคณะ (2552: 13) สดอลทซ์ได้นำลักษณะบุคคลทั้ง 3 ประเภทมาเปรียบเทียบกับทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของอับราฮัม มาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) ที่เชื่อว่ามนุษย์จะแสดงพฤติกรรมเพื่อแสวงหาสิ่งที่สามารถบำบัดความต้องการของตนเอง ความต้องการจึงเป็นบ่อเกิดของแรงจูงใจเมื่อเปรียบเทียบกับลักษณะของบุคคลทั้ง 3 กลุ่มของสดอลทซ์ จะพบว่า

กลุ่มคนไม่สู้ จะเป็นผู้ที่ยึดติดกับความต้องการพื้นฐานขั้นที่ 1 คือความต้องการทางด้านสรีระ และความต้องการพื้นฐาน และขั้นที่ 2 คือ ความต้องการความมั่นคงทางด้านจิตใจ และความปลอดภัยทางกาย

กลุ่มนักตั้งแคมป์ จะเป็นผู้ที่มีความกล้ามากกว่าคนไม่สู้ แต่ยังคงยึดติดกับความสุข ความสบาย ซึ่งจะอยู่ในช่วงความต้องการขั้นที่ 3 คือความต้องการทางด้านสังคมและความรัก และความต้องการขั้นที่ 4 คือความต้องการการยอมรับจากผู้อื่นและตนเอง

กลุ่มนักปีนเขา จะเป็นกลุ่มคนที่สามารถบรรลุศักยภาพของตนเองขั้นสูงสุด สู่ความต้องการขั้นที่ 5 คือความต้องการพัฒนาศักยภาพตนเองได้



ภาพประกอบ 5 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างลักษณะของบุคคล 3 ประเภทกับทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น ของอับราฮัม มาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

ที่มา : stoltz, 1997 , p. 17 (อ้างถึงใน ธีระศักดิ์ กำบรรณรักษ์ 2552 : 38)

2.2.5 ประเภทของอุปสรรค ความยากลำบากในชีวิต

วิเชียร เกตุสิงห์และคณะ (2552 : 15) สดอลทซ์ได้กล่าวถึงวิกฤติหรืออุปสรรค 3 ประการในชีวิตที่คนเราจะต้องเผชิญ คือ

1) วิกฤติทางสังคม (Societal Adversity) คือ ความทุกข์ที่เกิดจากปัญหาสังคม เช่น ความทุกข์ที่เป็นผลมาจากภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำค่าเงินอ่อนตัว ค่าครองชีพที่สูงขึ้น ทำให้รายได้ไม่พอกับรายจ่าย หรือความสามารถในการจ้างงานที่ลดน้อยลง อัตราการว่างงานสูง ปัญหาอาชญากรรม ปัญหาการขาดความอบอุ่นในสังคม ปัญหายาเสพติด สิ่งต่างๆเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อคนในสังคมทั้งสิ้น
อุปสรรคและความยากลำบากในชีวิต

ปัญหาระดับต้นที่คุณครู รายงานในปี 1940	ปัญหาระดับต้นที่คุณครู รายงานในปี 1990
<ul style="list-style-type: none"> ❖ พุดแตก ❖ ส่งเสียงดัง ❖ วิ่งเล่นในห้องโถง ❖ แขงแถว ❖ แต่งกายผิดระเบียบ ❖ เลียจคร้าน 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ ดิทยาเสพติด ❖ ดิดแอลกอฮอล์ ❖ ตั้งครรรภ์ ❖ ฆ่าตัวตาย ❖ ข่มขืน ❖ . . .

ภาพประกอบ 6 แสดงการเปรียบเทียบผลการตอบแบบสอบถาม

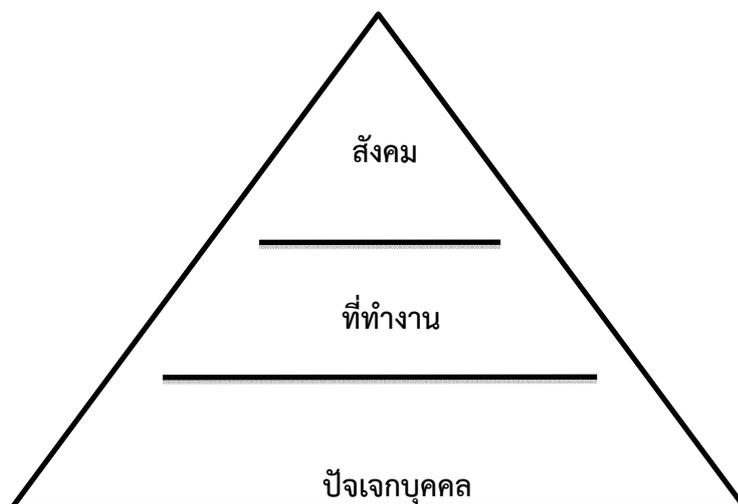
ที่มา : อีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ 2552 : 72

2) วิกฤติที่ทำงาน (Workplace Adversity) เป็นความไม่มั่นคงด้านอาชีพการทำงานเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ทำให้คนไม่ทุ่มเทในงาน เนื่องจากความไม่แน่นอนของบริษัทที่ตนทำงานอยู่ การเปลี่ยนแปลงอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและมีผลกระทบกับคนทำงาน ดังเช่น การเปลี่ยนแปลงขององค์กรต่างๆ เช่น การรี้อปรับระบบ (Reengineering) การลดขนาดจำนวนคน (Downsizing) การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงาน (Restructuring) การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ต่างก็มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บริษัทอยู่รอด แต่จะเป็นต้นเหตุของการเลิกจ้าง ซึ่งจะเป็อุปสรรคหรือวิกฤติของคนทำงาน

3) วิกฤติปัจเจกบุคคล (Individual Adversity) บุคคลจะได้รับวิกฤติตามลำดับขั้น เริ่มต้นจากวิกฤติทางสังคม วิกฤติทางอาชีพ และวิกฤติในระดับบุคคลตามลำดับ บุคคลจึงมักจะแบกรับเอา

ภาวะที่สะสมรวมกันจากทั้งสามระดับเอาไว้ บุคคลในยุคนี้จะมีความเครียดมากขึ้น หัวเราะน้อยลง นักจิตวิทยาพบว่าโดยเฉลี่ยเด็กอายุ 6 ขวบ หัวเราะวันละ 300 ครั้งต่อวันในขณะที่ผู้ใหญ่เหลือแค่ 17 ครั้งต่อวัน นับว่าเป็นวิกฤติในระดับบุคคลที่น่าเป็นห่วง

วิเชียร เกตุสิงห์และคณะ (2552 : 16) สดอลทซ์ ยังเปรียบเทียบวิกฤติทั้ง 3 ประการ เป็นรูปพีระมิดที่มีการทำงานจากยอดของสามเหลี่ยมลงมาด้านฐาน นั้นหมายถึง วิกฤติต่างๆที่เราต้องเผชิญในโลกปัจจุบันเป็นผลรวมมาจากวิกฤติทางสังคม วิกฤติที่ทำงาน และวิกฤติปัจเจกบุคคล แต่การจะเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขวิกฤติต้องเริ่มต้นที่ตัวบุคคล เพื่อให้ส่งผลกระทบย้อนกลับขึ้นไปในระดับอาชีพการงานและระดับสังคมในภาพรวม ดังนั้น วิกฤติในทางอาชีพและสังคมก็จะไม่เป็นวิกฤติที่ชัดเจนของเรา แต่การจะเปลี่ยนแปลงวิกฤติเหล่านั้นได้ บุคคลนั้นต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคในระดับสูง



ภาพประกอบ 7 แสดงวิกฤติ 3 ระดับ
ที่มา : ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ (2552: 67)

2.2.5 องค์ประกอบความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค

วิเชียร เกตุสิงห์และคณะ (2552 : 17-18) สดอลทซ์ได้แบ่งองค์ประกอบของความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคออกเป็น 4 มิติ และรวมเรียกโดยย่อว่า CO2RE ซึ่งใช้ในการประเมินระดับของความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค โดยมีรายละเอียดในแต่ละมิติดังนี้

มิติที่ 1 การควบคุม (C=Control) หมายถึง ระดับการรับรู้ถึงความสามารถในการควบคุมตนเองให้สามารถข้ามผ่านเหตุการณ์ที่ยากลำบากและอุปสรรคไปได้

ผู้ที่มีมิติด้านการควบคุมสูง ได้แก่ คนที่สามารถเข้าใจปัญหาความยากลำบาก มีความคิดในเชิงรุกต่อปัญหา (Proactive Approach) และพยายามหาทางออกในการแก้ปัญหาเพื่อทำให้ตนเองผ่านพ้นอุปสรรคและความยากลำบากได้ในระดับสูง เชื่อว่า ไม่มีอะไรที่เราไม่สามารถควบคุมได้เว้นแต่เราไม่พยายามควบคุมมัน

มิติที่ 2 สาเหตุและความรับผิดชอบ (O_2 = Origin and Ownership) หมายถึงระดับความสามารถในการวิเคราะห์สาเหตุและปัจจัยอื่นที่เป็นองค์ประกอบของอุปสรรคว่ามีสาเหตุมาจากอะไร โดยการพิจารณาจากพฤติกรรมของตนเองมากกว่าความสามารถของตนเองที่ก่อให้เกิดความผิดพลาดแล้วเรียนรู้ที่จะปรับปรุงแก้ไข โดยไม่มีการตำหนิโทษตัวเอง เพราะการตำหนิโทษตนเองจะนำไปสู่ความเศร้าโศกเสียใจ อย่างไรก็ตามถ้าหากพบว่าเป็นความผิดพลาดของตนเองจะเข้าไปมีบทบาทในการรับผิดชอบหาทางแก้ไขปัญหาให้ได้ ไม่ผลักภาระความรับผิดชอบให้ผู้อื่น

ผู้ที่มีมิติด้านสาเหตุและความรับผิดชอบสูง ได้แก่ ผู้ที่มีแนวโน้มค้นพบว่า สาเหตุของอุปสรรคเกิดขึ้นมาจากสาเหตุภายนอก แต่ถ้าหากพบว่าเป็นความผิดของตนเองก็จะพิจารณาที่พฤติกรรมภายนอกมากกว่าปัจจัยภายในตัวเอง (เช่น ความสามารถ ความฉลาด) แล้วปรับปรุงตัวเองจากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น แต่ไม่โทษตัวเองพร่ำเพรื่อเพราะจะทำให้หมดกำลังใจ คนที่มีมิตินี้สูงจะยินดีรับผิดชอบในผลของสิ่งที่ตนกระทำ ไม่ผลักความรับผิดชอบให้ผู้อื่น

มิติที่ 3 การกระจายตัวของปัญหา (R=Reach) หมายถึง การวัดผลการกระจายของความยุ่งยากของปัญหาที่มีต่อการดำเนินชีวิตของแต่ละคนว่ามีมากน้อยเพียงใด

ผู้ที่มีมิติด้านการกระจายตัวของปัญหาสูง ได้แก่ คนที่สามารถอารมณ์ด้านลบและสามารถจำกัดความเสียหายให้อยู่ภายใต้ขอบเขตเป็นผู้ที่พร้อมรับมือกับอุปสรรคความยากลำบากทุกสถานการณ์ไม่หวั่นไหว ไม่จมอยู่กับความทุกข์ที่มากับความยากลำบาก แต่คิดว่าอุปสรรคเป็นเหมือนเหตุการณ์หนึ่งที่ผ่านเข้ามาในชีวิตและจะผ่านพ้นไป มีความเชื่อว่า ทุกปัญหาสามารถแก้ไขได้ ไม่คิดทางลบและทางวิบัติ

มิติที่ 4 ความอดทนต่อความยืดเยื้อของปัญหา (E=Endurance) หมายถึง การรับรู้ถึงความคงทนของอุปสรรคได้มากหรือน้อย และความสามารถในการจัดการกับความยืดเยื้อของอุปสรรครวมถึงหาวิธีที่จะจัดให้หมดไป

ผู้ที่มีมิติด้านความอดทน ได้แก่ ผู้ที่รับรู้ว่าคุณอุปสรรคจะดำรงอยู่ในระยะเวลาชั่วคราวเท่านั้น และสามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยการฝึกฝนทักษะและความรู้ความสามารถ มีความหวัง มีกำลังใจ มีความพยายามที่จะหาทางเอาชนะอุปสรรคความยากลำบากในชีวิตให้หมดไปโดยเร็ว ในขณะที่ผู้ที่มีมิติด้านนี้ต่ำจะเป็นคนที่สิ้นหวังในชีวิต คิดว่าคุณอุปสรรคที่เกิดขึ้น ไม่สามารถขจัดออกไปได้และจะไม่พยายามหาทางแก้ไข ยอมรับว่าสิ่งที่เกิดขึ้นหรือเผชิญอยู่นั้นคงเป็นอุปสรรคของตนต่อไป

2.2.6 เทคนิคในการช่วยพัฒนาความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค

วิเชียร เกตุสิงห์และคณะ (2552 : 19) ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคเป็นสิ่งที่เราทุกคนสามารถปรับปรุงและพัฒนาให้เพิ่มขึ้นได้ ดังนั้นจึงมีผู้สนใจศึกษาและได้เสนอแนะวิธีในการพัฒนาความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค ดังเช่น

วิเชียร เกตุสิงห์และคณะ (2552 : 19-22) สดอทลทซ์ได้เสนอแนะหนทางในการช่วยพัฒนาความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคที่เรียกว่า “The LEAD Sequence” ดังนี้

L=Listen to your adversity response เป็นการฟังและรับรู้ถึงวิธีการตอบโต้ปัญหาอุปสรรคของตนเองว่าเป็นอย่างไร มีมิติ (CO2RE) ไตต่ำหรือสูง

E=Explore all origins and your ownership of the result เป็นการสำรวจว่าสิ่งใดคือสาเหตุดั้งเดิมของอุปสรรคที่เกิดขึ้น ระบุให้ชัดเจนอย่างเฉพาะเจาะจงว่า ตนเองต้องทำอะไรเพื่อให้สถานการณ์ดีขึ้น และสาเหตุดังกล่าวมีส่วนใดที่อยู่ในส่วนรับผิดชอบของเรา

A=Analyze the evidence คือ การวิเคราะห์ให้เกิดความชัดเจน โดยการค้นหาหลักฐานหรือภาวะแวดล้อมมาสนับสนุนว่าสิ่งที่ย้อนนอกเหนือการควบคุมจริงๆแล้วมีอะไรบ้าง อุปสรรคจะเชื่อมโยงมาสู่ส่วนอื่นของชีวิตอีกหรือไม่ ทำอย่างไรจึงจะไม่ทำให้ปัญหาอยู่ในชีวิตนานจนเกินควรพร้อมทั้งวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ในการแก้ไขและเพิ่มศักยภาพของตนเอง

D=Do something เป็นการเลือกวิธีการและลงมือดำเนินการเพื่อให้อุปสรรคอยู่กับเราในระยะเวลาน้อยที่สุด ด้วยการหาข้อมูลที่จำเป็นเพิ่มเติม และวิธีที่จะสามารถควบคุมไม่ให้อุปสรรคเข้ามามีบทบาทต่อชีวิต

ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ ได้เสนอเทคนิคในการพัฒนา AQ ที่เรียกว่า “ADVERSITY” ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

A=Activating Event การนึกถึงเหตุการณ์วิกฤติที่เกิดขึ้น

D=Degree of adversity การประเมินความรุนแรงของปัญหาและวิกฤติเพื่อดูแรงจูงใจในการที่จะแก้ปัญหา

V=Verity การตรวจสอบความสามารถในการควบคุมเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและวิธีการให้เหตุผลถึงสาเหตุของวิกฤติว่าเกิดจากตัวเองหรือสิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อการแก้ไขปัญหา คิดว่าปัญหาถูกลามกวางขวางแค่ไหน และสามารถแก้ไขได้ทันทีหรือไม่ คิดว่าผลลัพธ์ของปัญหาจะเป็นอย่างไร

E=Explain การอธิบายวิธีการโต้ตอบภาวะวิกฤติว่าเป็นแบบใด แบบ AQ สูงหรือแบบ AQ ต่ำ หลังจากที่เรา Verify CO2RE ของเรา

R=Reassessment การประเมินวิธีการตอบโต้ต่อภาวะวิกฤติใหม่อย่างคนมี AQ สูง เช่น เชื่อว่าเหตุการณ์นี้สามารถควบคุมได้เพราะอะไรสาเหตุของปัญหานั้นน่าจะเกิดจากสิ่งแวดล้อมเพราะถึงแม้จะเป็นความผิดพลาดของเราแต่ก็เป็นความผิดพลาดที่เผลอ เราเรียนรู้ที่จะแก้ไขได้เราจะต้องรับ

ผิดชอบต่อผลลัพธ์ของภาวะวิกฤติด้วยความกล้าหาญไม่ท้อแท้ มีความเชื่อว่า“ปัญหามีไว้ให้แก้ไข มิใช่ ท้อแท้”เราจะไม่ทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่และไม่ผัดวันประกันพรุ่ง ในการแก้ปัญหา

S=Systems Thinking for Solution การคิดหาวิธีแก้ไขปัญหายังเป็นระบบ

- 1) Control คือ ควบคุมสถานการณ์ด้วย AQ และ EQ โดยกำหนดปัญหาให้ชัดเจน
- 2) Origin คือ วิเคราะห์สาเหตุด้วย Cause & Effect วิเคราะห์สาเหตุด้วยผังก้างปลา
- 3) Ownership คือ ความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤติแล้วกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา

โดยถือว่าความรับผิดชอบเป็นคุณภาพของคนดี คนกล้าหาญ

Reach คือ แยกแยะความกลัวกับความจริงที่เกิดจากผลลัพธ์ของวิกฤติที่เกิดขึ้น แยกแยะ ระหว่างข้ออนุมานกับข้อเท็จจริง เชื่อตามคำกล่าวที่ว่า“เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในโลกไม่เคยทำให้คน เดือดร้อนที่เดือดร้อนเพราะเราคิดไปเอง”

Endurance คือ การไม่ปล่อยให้วิกฤติยึดเยื้อเกินความจำเป็น มองว่าปัญหานั้นเมื่อเกิดขึ้น ได้ก็ต้องแก้ไขได้ โดยเชื่อว่าหากเราพยายามแล้วไม่มีอะไรที่เราไม่สามารถหาทางแก้ไขปัญหาได้

I=Initiate New Perception of Adversity สร้างกระบวนทัศน์ (Paradigm) ใหม่ด้วยการ เปลี่ยนมุมมองปัญหา คิดแบบ The Winner เชื่อว่าทุกปัญหามีทางแก้ไข ถึงปัญหานั้นจะยากแต่สามารถ แก้ไขได้

T=Take Immediate Action การลงมือแก้ปัญหาทันทีตาม Systems Thinking เช่น

1) เรียนรู้ที่จะควบคุมสถานการณ์วิกฤติด้วยการหาข้อมูลเพิ่มเติม ฝึกการควบคุมการหายใจ มีสติรู้เท่าทันถึงการใช้กระบวนกรคิดที่เป็นระบบ (Systems Thinking)

2) ทาวิธีที่จะโทษตัวเองสำหรับภาวะวิกฤตินี้ แต่เรียนรู้ที่จะแก้ไขความผิดพลาด ถือว่า “ผิด เป็นครู” ฝึกภาวะจิตด้วยวิธีคิดแบบ Internal Locus of Control ฝึกวิธีการหาสาเหตุความผิดพลาด จากผังก้างปลา

3) กำหนดให้ชัดเจนว่า เราต้องรับผิดชอบในส่วนใดของวิกฤตินี้ อะไรที่เราสามารถทำเองได้ อะไรที่ต้องขอให้คนอื่นช่วยเหลือ ฝึกพฤติกรรมกรกล้าแสดงออก (Assertive Behavior)

4) กำหนดวิธีการที่จำกัดความเสียหายของวิกฤติ ทำตารางเปรียบเทียบว่าอะไรคือความ กลัว อะไรคือความจริงที่เกิดขึ้น

5) กำหนดแผนในการแก้ไขปัญหาวิกฤติ อะไรที่ทำก่อน อะไรที่ทำหลัง อะไรที่ต้องทำเอง อะไรที่让别人อื่นทำ

Y=Yummy for Your Success หรือ Yim (ยิ้ม) for Your Success การยิ้มหรือให้รางวัล กับการสำเร็จในการแก้ปัญหา เช่น ดูภาพยนตร์สนุกซึ้งเรื่อง พาคนสนิทไปทานอาหารอร่อยซักครั้ง

และธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ ยังเสนอแนวทางพัฒนา AQ ตามแนวคิด CO2RE ของสตอลทซ์ ดังนี้

Control = การกำหนดสติฝึก Sense of Control ฝึกบุคลิกภาพแบบ Proactive และ Assertive Behavior

Origin = เป็นผลจากการกระทำของตนเอง จิตที่ขาดการควบคุมมิใช่เกิดจากความบกพร่องทางสติปัญญา หรือความสามารถ

Ownership = มีความกล้าหาญ กล้าเสี่ยงที่จะเข้าไปรับผิดชอบ การเข้าไปรับผิดชอบ ช่วยให้เห็นความคิดสู่การกระทำ

Reach = การคิดอย่างเป็นระบบ การคิดเชิงบวก (Positive Imagination) ฝึกการควบคุมอารมณ์ด้านลบด้วย Game Accepting & Rejecting เกมยิ้มสตาจค์ เกมทดสอบความเสี่ยง

Endurance = ฝึกการสร้างกำลังใจกับตนเอง คิดอย่าง The Winner จินตนาการสร้างความสำเร็จของชีวิต สร้างอารมณ์ขันให้กับตนเอง เกมเป่ากระดาษ กิจกรรม WALK RALLY ที่ฝึกความอดทนให้กับตนเอง

2.2.7 ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสามารถเรียนรู้ได้

วิเชียร เกตุสิงห์และคณะ (2552 : 23) AQ แตกต่างจากลักษณะทางพันธุกรรม เนื่องจาก AQ สามารถเรียนรู้ได้ คาร์รอล เวคค์ (Carol Dweck) ศาสตราจารย์แห่งภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยฮิลลินอยส์ ซึ่งเป็นหนึ่งในคณะวิจัยพัฒนาการทางอารมณ์ (Emotional Development) พบว่า รูปแบบการตอบสนองต่ออุปสรรคและความยากลำบากของมนุษย์มีพื้นฐานและได้รับอิทธิพลมาจากพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์ กลุ่มเพื่อน และบุคคลใกล้ชิดกับบุคคลผู้นั้นในช่วงวัยเด็ก นอกจากนี้ยังค้นพบว่า ครุมีอิทธิพลต่อความคิดของเด็กในด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความล้มเหลว เมื่อเด็กต้องเผชิญกับอุปสรรคหรือปัญหาที่เกิดขึ้น กล่าวคือ เด็กผู้หญิงมักจะได้รับการสอนมาว่า สาเหตุของความล้มเหลวเกิดขึ้นเนื่องจากการขาดความสามารถ ส่วนเด็กผู้ชายมักจะได้รับการสอนมาว่าสาเหตุของความล้มเหลวเกิดขึ้นเนื่องจากการขาดแรงจูงใจ ดังนั้นจึงควรมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบความคิดนี้เพื่อเสริมสร้างให้คนมีแนวคิดที่ถูกต้องเพื่อการประสบความสำเร็จในอนาคตต่อไป

คันทันนีย์ ฉัตรคุปต์ (2545) กล่าวว่า การฝึกฝนที่จะทำให้เป็นคนที่ยอมรับความท้าทายและเป็นผู้ที่มี AQ สูงนั้น ทำได้ไม่ยากนัก มีงานวิจัยหลายชิ้นในอดีตที่พบว่าสามารถทำได้ และหลังจากผ่านการฝึกฝนแล้วพบว่า AQ ดีขึ้น AQ นั้นเป็นไปตามกฎเกณฑ์ธรรมชาติของสมอง สตอลทซ์ เชื่อว่า AQ นั้นเริ่มพัฒนามาจากใยประสาทที่เริ่มเกิดขึ้นในสมองเมื่อเด็กอายุ 12 ปี และเพิ่มมากขึ้นในอายุ 16 ปี แต่ไม่สิ้นสุดจนกระทั่งอายุ 23 ปี แต่อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะอายุเท่าไรก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคที่ได้นำเสนอมานี้ สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาทางอารมณ์และ AQ ที่ตอบสนองต่ออุปสรรคและความยากลำบากนั้นสามารถเพิ่มขึ้นได้หากได้รับการฝึกฝนและผลลัพธ์สามารถเสริมสร้างให้เกิดแนวคิดและการยอมรับความท้าทายที่เพิ่มขึ้นได้ภายหลัง

2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงาน

2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับความสุข

ความหมายของความสุขและความสุขในการทำงาน

ความสุข คือ ความรู้สึกหรืออารมณ์ประเภทหนึ่ง ความสุขมีหลายระดับ ตั้งแต่ความสบายใจเล็กน้อยหรือความพอใจจนถึงความเพลิดเพลินหรือเต็มไปด้วยความสนุก สิ่งที่ทำให้เกิดความสุข พจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) ได้ให้ความหมายคำว่า “สุข” คือความสบายกายสบายใจมักใช้เข้ากับคำ เช่น อยู่ดีมีสุข อยู่เย็นเป็นสุข สบายกายสบายใจ การศึกษาจำนวนมากได้มีการแทนคำว่า “ความสุข” ด้วยคำอื่น เช่น แผนพัฒนา การเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 มีการใช้คำว่า “ความอยู่ดีมีสุข” (Well-Being) ให้ความหมายว่าเป็นความสำเร็จ ซึ่งเชื่อมโยงกับโอกาสทางเลือกในการดำรงชีวิตและความสามารถ (Capabilities) ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยมีอิสรภาพในการเลือกดำรงชีวิต ฉะนั้นความสุข (Happiness) จึงเป็นส่วนหนึ่งของ “ความอยู่ดีมีสุข” เป็นเครื่องชี้วัดด้านสังคม ซึ่งเป็นรูปธรรมและการวัดเชิงภาวะวิสัย (Objective) โดยมีดัชนีที่ใช้วัดองค์ประกอบความสุขจากภายนอก เช่น สุขภาพระดับการศึกษา การทำงาน สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (สำนักงานปฏิรูประบบสุขภาพแห่งชาติ 2548: 35-37)

ความสุขเป็นความรู้สึกองค์รวมเชิงอัตวิสัย (Subjective) อาจเปลี่ยนแปลงตามกาลเวลา ความสุขเป็นผลมาจากปัจจัยเป็นเรื่องของจิตใจ เช่น การมีความสุขจากการนำธรรมะมาปฏิบัติ มีคุณธรรมเมตตากรุณาศีลธรรม สมาธิหรือปัญญา ความรู้สึกพอเพียง (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2552) และความสุขซึ่งเป็นผลพวงมาจากปัจจัยภายนอก เช่น มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจสังคมชุมชนเข้มแข็ง มีครอบครัวอบอุ่น การมีสุขภาพดี (ประเวศ วะสี 2548: 47)

Manion 2003 (อ้างถึงใน ธัญยากร อัญมณีเจริญและคณะ, 2556 : 59-60) ได้กล่าวไว้ถึงแนวคิดในเรื่องของความสุขในการทำงาน (Joy at Work) หมายถึง ผลที่เกิดจากการเรียนรู้จากการกระทำ การสร้างสรรค์ของตนเอง การแสดงออกโดยการยิ้ม หัวเราะ มีความปลาบปลื้มใจ นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นอารมณ์ในทางบวกที่เกิดจาก พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น การให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การมีความคิด สร้างสรรค์ในการทำงานเพิ่มมากขึ้น การร่วมกันแสดง ความคิดเห็นด้วยเหตุและผล มีการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและผลจากการประสบความสำเร็จในการทำงานทำให้แสดงอารมณ์ในทางบวก อย่างเช่น ความสุขสนุกสนานทำให้สถานที่ทำงานเป็นที่ที่น่ารื่นรมย์ และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บุคคลที่ปฏิบัติงาน ร่วมกันด้วยความสุขสนุกสนาน ทำให้เกิดความ

สัมพันธภาพที่ดีในที่ทำงาน มีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ได้รับ มอบหมาย มีความผูกพันในงาน และทำให้คงอยู่ใน องค์การต่อไปซึ่งมุ่งอธิบายด้วยปัจจัยหรือองค์ประกอบ ของความสุข 4 ด้าน ดังนี้

1. การติดต่อสัมพันธ์ (Connections) หมายถึง การรับรู้พื้นฐานที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ของบุคลากรใน สถานที่ทำงาน โดยที่บุคลากรมาร่วมกันทำงานเกิดสังคม การทำงานขึ้น เกิดสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบุคลากรที่ตนปฏิบัติ งาน ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การสนทนา พูดคุยอย่างเป็นมิตร ให้การช่วยเหลือและได้รับการช่วยเหลือจากผู้ร่วมงาน เกิดมิตรภาพระหว่างปฏิบัติงานกับบุคลากรต่างๆ และความรู้สึกเป็นสุข ตลอดจนรับรู้ว่าได้ อยู่ท่ามกลางเพื่อนร่วมงานที่มีความรักและความปรารถนาที่ดีต่อกัน

2. ความรักในงาน (Love of the Work) หมายถึง การรับรู้ถึงความรู้สึกรักและผูกพันอย่างแน่นเหนียว กับงาน รับรู้ว่าตนมีพันธกิจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จมีความยินดีในสิ่งที่เป็นองค์ประกอบของงาน กระตือรือร้น ตื่นเต้น ดีใจ เพลิดเพลินในการที่จะปฏิบัติงาน และปรารถนาที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ รู้สึกเป็นสุขเมื่อ ได้ปฏิบัติงาน มีความภูมิใจที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบในงาน

3. ความสำเร็จในงาน (Work Achievement) หมายถึง การรับรู้ว่าตนปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้โดยได้รับความสำเร็จในการทำงาน ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ท้าทายให้สำเร็จ มีอิสระในการทำงาน เกิดผลลัพธ์การทำงานไปในทางบวก ทำให้รู้สึกมีคุณค่าใน ชีวิต เกิดความภาคภูมิใจในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง สิ่งต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีความก้าวหน้า และ ทำให้องค์กรเกิดการพัฒนา

4. การเป็นที่ยอมรับ (Recognition) หมายถึง การรับรู้ว่าตนเองได้ รับการยอมรับและความเชื่อถือจากผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานได้รับรู้ถึงความพยายามเกี่ยวกับเรื่องงานที่ได้ปฏิบัติของตนได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานได้รับความคาดหวังที่ดีในการปฏิบัติงานและความไว้วางใจจากผู้ร่วมงานร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้ร่วมงานตลอดจนได้ใช้ความรู้อย่างต่อเนื่อง

จากองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบ Manion ได้ กล่าวว่า ความสุขในการทำงานมีส่วนช่วยให้ผู้บริหาร สามารถนำไปพิจารณาในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความ รู้สึกอยากทำงาน จัดสภาพแวดล้อมให้จูงใจอยากที่จะทำงาน ซึ่งมีผลให้บุคลากรเกิดความยินดีในงานที่ทำมีส่วนร่วมในงาน และเกิดความสุขในงานตามมา นอกจากนี้ความสุขยังเป็นพลังของอารมณ์ในทางบวก ความรู้สึกสดชื่น มีชีวิตชีวา ประสบการณ์ความสุขความสนุกสนานในการทำงาน เป็นส่วนสำคัญในการทำงาน ผลที่ตามมาของความสุขในการ ทำงาน คือ ผลงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ เกิดการคงอยู่ในงาน มีความตั้งใจปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพต่อไป

ตามแนวคิดของ Diener 2000 (อ้างถึงใน ธัญญากร อัญมณีเจริญและคณะ, 2556 : 60) ความสุข (Happiness or Subjective Well-Being) ได้อธิบายด้วยปัจจัย หรือองค์ประกอบของความสุข ซึ่งรวมทั้งความสุขทั่วไป และความสุขในการทำงานไว้ว่าประกอบด้วย ความพึงพอใจในชีวิต ความพึงพอใจในเป้าหมายหลักของชีวิต ตลอดจนประสบการณ์ในชีวิตเหล่านั้น เป็นอารมณ์ความรู้สึกด้านลบต่ำคนที่มี

ความสุขเกิดขึ้นได้จากปัจจัยหลายอย่างที่แตกต่างกัน เช่น อายุ สถานภาพสมรส รายได้ สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อความต้องการของบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในชีวิต นำมาซึ่งความสุข ดังนี้

1. ความพึงพอใจในชีวิต (Life Satisfaction) หมายถึง การที่บุคคลมีความพอใจในสิ่งที่ตนเองเป็นและกระทำอยู่ มีความสมหวังกับเป้าหมายของชีวิต สอดคล้องกับความเป็นจริง สามารถกระทำได้ตามความตั้งใจ สมเหตุสมผล เข้าใจ และยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้นโดยไม่จำเป็นต้องปรับตัว

2. ความพึงพอใจในงาน (Work Satisfaction) หมายถึง การที่บุคคลได้กระทำในสิ่งที่ตนเองรักและชอบ พอใจกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน มีความสุขเมื่องานที่กระทำสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ตลอดจนงานทำให้เกิดคุณประโยชน์ต่อตนเอง

3. อารมณ์ทางบวก (Positive Affect) หมายถึง การที่บุคคลมีอารมณ์ความรู้สึกเป็นสุขกับสิ่งที่ดี รื่นรมย์ ธรรมดา สนุกสนานกับการทำงาน ยิ้มแย้มแจ่มใสเบิกบาน ใจได้เสมอขณะทำงาน เลื่อมใส ศรัทธาในสิ่งที่ตนกระทำรับรู้ถึงความดีงามและคุณประโยชน์ของงานที่กระทำ

4. อารมณ์ทางลบ (Negative Affect) หมายถึง อารมณ์ ความรู้สึกที่เป็นทุกข์ กับสิ่งที่ไม่ดีที่เกิดขึ้นในการ ทำงาน เช่น คับข้องใจ เบื่อหน่าย เศร้าหมอง ไม่สบายใจ เมื่อเห็นการกระทำที่ไม่ซื่อสัตย์ หรือไม่ถูกต้อง อยากปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เพื่อสนองความต้องการของตนให้มีความสุข

แนวคิดความสุขในมุมมองด้านจิตวิทยา

สุขภาพจิต หมายถึง สภาพชีวิตที่เป็นสุข อันเป็นผลจากการมีความสามารถในการจัดการปัญหา ในการดำเนินชีวิตมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี โดยครอบคลุมถึง ความดีงามภายในจิตใจ (กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, 2553)

จากการศึกษาของ อภิชัย มงคล (2552) ได้เปรียบเทียบความหมายคำว่า “ความสุข” และ “สุขภาพจิต” ในบริบทสังคมไทย โดยการเปรียบเทียบ 4 องค์ประกอบหลักของสุขภาพจิต ได้แก่ สภาพจิตใจ (Mental State) สมรรถภาพของจิตใจ (Mental Capacity) คุณภาพจิตใจ (Mental Quality) และปัจจัยสนับสนุน (Supporting Factors) พบว่าสองคำนี้มีความหมายไปในทิศทางเดียวกัน ในวงการจิตวิทยา ตะวันตก ทาล เบน ชาร์ฮาร์ มหาวิทยาลัยฮาวาร์ด นิยามความสุขว่า หมายถึง ประสบการณ์โดยรวมของความพึงพอใจ และการมีจุดหมายในชีวิต และอธิบายว่า คนมีความสุขจะมีอารมณ์บวก พร้อมกับมองชีวิตของตนอย่างมีจุดหมาย ความพึงพอใจเป็นอารมณ์บวกที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ขณะที่การมีจุดหมายในชีวิตมีประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ความสุขในมุมมองนี้เป็นการมองโดยคำนึงถึงผลในระยะสั้นและในระยะยาว ในการแสวงหาความสุขให้มีความสุขลดลงตัว จึงไม่ปล่อยให้ความสุขเป็นเพียงความพอใจหรือความสุขสบายที่เกิดขึ้นในระยะสั้นเท่านั้น แต่คำนึงถึงคุณค่าและประโยชน์ในระยะยาวควบคู่กันไป

(ประเวช ตันติพิวัฒนสกุล และคณะ 2554: 22)

2.3.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน

บุคคลที่มีความสุขและมีแรงจูงใจในชีวิต บุคคลนั้นก็จะเปี่ยมด้วยพลังและมีชีวิตชีวา สดชื่น รื่นเริง มีความหวัง แต่หากขาดแรงจูงใจ บุคคลนั้นก็มักจะหดหู่ เศร้าหมองและไร้พลังในการทำงาน ซึ่งหากองค์กรมีพนักงานที่มีความสุข มีแรงจูงใจในการทำงาน พนักงานเหล่านั้นก็จะมีประสิทธิภาพกระตือรือร้น ตั้งใจในการทำงาน รักงานและมุ่งทำงานให้สำเร็จ แต่หากขาดแรงจูงใจในการทำงาน ก็อาจเกิดพฤติกรรม เบี่ยงเบนการทำงานในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น การไม่ตั้งใจทำงาน ทำงานผิดพลาดหรือขาดงานบ่อย แรงจูงใจในการทำงาน จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการปฏิบัติงานในองค์กร แรงจูงใจจะทำให้ บุคคลมีความสุขทั้งในชีวิตส่วนตัวและชีวิตในงานด้วย

ความหมายแรงจูงใจในการทำงาน

นักวิชาการ และผู้บริหารต่างก็ให้ความสนใจกับการนำแนวความคิดแรงจูงใจมาประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดี เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงาน โดยสามารถสรุปคำนิยาม ได้ดังนี้

เสนาะ ตีเยาว์ (2544 : 208) กล่าวว่าแรงจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรมและมีลักษณะเป็นความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละไปยังเป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น และแรงจูงใจของแต่ละคนมีมากน้อยไม่เท่ากันตามแต่สถานการณ์ ดังนั้น ระดับของการจูงใจหรือแรงจูงใจ จึงแตกต่างกันระหว่างบุคคลและแตกต่างกันภายในตัวบุคคลแล้วแต่เวลา ซึ่งการจูงใจหรือแรงจูงใจ ประกอบไปด้วย ความต้องการ พลัง ความพยายามและเป้าหมาย

ณัฐรพันธ์ เขจรนนท์ (2551) กล่าวถึง แรงจูงใจหรือการจูงใจ หมายถึงกระบวนการต่าง ๆ ที่ร่างกายหรือจิตใจถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าให้เกิดการแสดงออกของพฤติกรรม เพื่อที่จะบรรลุ จุดมุ่งหมายที่ต้องการ

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552 : 145) กล่าวถึงแรงจูงใจ คือ แรงผลักดันของจิตใจคนเราให้แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และแรงจูงใจแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก

สมยศ นาวิการ (2545: 46) กล่าวถึง แรงจูงใจ หมายถึง สภาพภายในจิตใจ แรงขับ ความต้องการ ความปรารถนา ที่กระตุ้นให้บุคคลกระทำบางสิ่งเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่ขึ้นทำให้เกิดพฤติกรรม พลังของการจูงใจจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลถูกกระตุ้น แม้ว่าจะชอบหรือไม่ชอบทำก็ตาม เป็นความต้องการที่กระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมหรือยับยั้งไม่ให้เกิดพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพราะมนุษย์มักไม่ชอบความล้มเหลว และไม่กระทำการใดโดยไร้จุดมุ่งหมาย ทั้งนี้ แรงจูงใจของแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับความรุนแรง

ของความต้องการที่เกิดขึ้นภายในบุคคล ความต้องการที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมาย ซึ่งความต้องการคือ เหตุผลของพฤติกรรม เป็นสิ่งกระตุ้นและกำหนดทิศทางของพฤติกรรม

จากความหมายข้างต้น แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง การสร้างสิ่งเร้า สิ่งกระตุ้น โน้มน้าว พฤติกรรมจากภายนอกและภายในบุคคลด้วยวิธีการจูงใจทั้งเชิงบวกและเชิงลบ โดยส่งผลต่อความต้องการและความพึงพอใจของบุคคล ซึ่งจะนำไปสู่ผลปฏิบัติงานที่ดีและบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด

ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานอยากที่จะทำงาน มีความตั้งใจ เต็มใจที่จะทำงาน ทุ่มเทและใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สร้างสรรค์และพัฒนางาน ตลอดจนอยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน หากคนขาดแรงจูงใจในการทำงาน บุคคลก็จะเฉื่อยชา ขาดความตั้งใจและขาดความใส่ใจในการทำงาน ทำให้ผลงานมีคุณภาพต่ำหรืออาจสร้างความเสียหายให้กับองค์กร

อย่างไรก็ตาม ผลการปฏิบัติงานเกิดจากหลายปัจจัย กล่าวคือ บุคคลต้องมีความสามารถ มีความรู้ในการทำงาน และปัจจัยด้านโอกาสหรือสถานการณ์ เช่น บุคคลมีโอกาสดำรงตำแหน่งที่ตรงกับความสามารถของตน มีโอกาสให้แสดงออกความสามารถ ก็จะทำให้บุคคลสร้างสรรค์ผลงานที่ดีมีคุณภาพขึ้น

ผู้บริหารควรให้ความสนใจกับการสร้างแรงจูงใจของพนักงาน เนื่องจาก แรงจูงใจจะนำไปสู่ การกระทำเสมอ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลอย่างมากต่อผลการปฏิบัติงาน ซึ่งแรงจูงใจสามารถเปลี่ยนแปลงได้ หากการจูงใจไม่เหมาะสมก็ทำให้แรงจูงใจต่ำลง หรือขาดแรงจูงใจในการทำงานได้ (สุพานี สฤกษ์วานิช 2552: 156-157)

1) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's Hierarchy of Needs)

Maslow (1954: 80-92 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล (ดิทยานนท์) อรรถมานะ, 2550: 91-100) ได้ตั้งทฤษฎีการจูงใจหรือกระตุ้นจากความต้องการที่อยู่ภายในเพื่อตอบสนองความต้องการ เป็นลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) ซึ่งประกอบด้วยลำดับขั้นความต้องการ 5 ระดับ คือ

(1) ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิตเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย อากาศ ยารักษาโรค เป็นต้น

(2) ความต้องการทางด้านความปลอดภัยมั่นคง (Security Needs) มนุษย์ปรารถนาให้มีความปลอดภัย และความมั่นคงในการดำรงชีวิต เช่น ปลอดภัยจากภัยอันตรายที่จะเกิดขึ้นกับร่างกาย ปลอดภัยจากภาวะคุกคาม ความเจ็บป่วย และความสูญเสียความมั่นคงในหน้าที่การงาน

(3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับจากสังคม ต้องการความเป็นมิตรและความรักจากเพื่อนร่วมงาน โดยมีความรู้สึกที่ตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

(4) ความต้องการได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความมั่นใจในความรู้ความสามารถของตนเอง ต้องการให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญและต้องการชื่อเสียงเกียรติยศ

(5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self - Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ ที่ต้องการความสำเร็จในทุกสิ่งตามความนึกคิดของตน ซึ่งต้องพิจารณาถึงสมรรถนะที่เป็นไปได้กับเป้าหมายที่ตนต้องการ เมื่อบุคคลมีการพิจารณาถึงบทบาทในชีวิตของตนว่าจะเป็นอย่างใด บุคคลนั้นจะพยายามผลักดันชีวิตให้เป็นไปในทางที่ดีที่สุดตามที่ได้คาดหมายไว้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow เป็นความต้องการของมนุษย์ที่เรียงเป็นลำดับตามความสำคัญจากความต้องการขั้นต่ำไปสู่ความต้องการขั้นสูง เมื่อความต้องการขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้วก็จะเกิดความต้องการระดับที่สูงขึ้นตามมา เช่น เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการทางกายภาพ คือ อาหาร ความต้องการขั้นสูงขึ้นก็จะตามมา คือ ความต้องการความปลอดภัย การได้รับการยอมรับจากสังคม เป็นต้น

2) ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's two-factor theory)

เสนาะ ตีเขาวี (2544 : 215-216) กล่าวถึงทฤษฎีสองปัจจัยเป็นทฤษฎีที่ Frederick Herzberg พัฒนาขึ้นมาโดยการสอบถามคนเป็นร้อยๆ คน ด้วยคำถามที่ว่าเมื่อไรมีความพอใจในงานที่ทำนั้นทำให้เกิดการจูงใจสูงกับเมื่อไรที่รู้สึกไม่พอใจในการทำงานที่งานนั้นไม่จูงใจให้อยากทำ เมื่อพบคำตอบว่าคนเหล่านั้นมีความพอใจในการทำงานเขาเรียกปัจจัยนั้นว่า ปัจจัยที่สร้างความพอใจ (Satisfier Factor) และเมื่อพบคำตอบว่าคนไม่มีความพอใจในการทำงานเขาเรียกปัจจัยนั้นว่าปัจจัยที่จำเป็น (Hygiene Factor) จากการศึกษาจึงสรุปแหล่งที่มาของปัจจัยจำเป็นและปัจจัยที่สร้างความพอใจว่าเกิดจากปัจจัยดังนี้

2.1 ปัจจัยที่จำเป็นหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor) คือ แหล่งที่มาของการทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานส่วนใหญ่เกิดจากสภาพงาน (Job Context) ที่ประกอบด้วย 5 ปัจจัยคือ

1. สภาพการทำงาน สภาพห้อง อากาศ อุณหภูมิ เครื่องมือเครื่องใช้ สถานที่ทำงาน แสงสว่าง ส่วนใหญ่เป็นปัจจัยทางวัตถุ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาและลูกค้า

3. นโยบายและการบริหารองค์การ ส่วนใหญ่เป็นเรื่องระบบงาน กฎเกณฑ์การทำงานสายการบังคับบัญชาในองค์การ

4. ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาโดยตรง ได้แก่ความสามารถ ความเป็นผู้นำประสบการณ์ การฝึกอบรม และความเชี่ยวชาญหรือทักษะของหัวหน้า

5. ค่าตอบแทนหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน ความมั่นคงในการทำงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับระบบ ค่าตอบแทนเป็นสำคัญ

ถ้าปัจจัยทั้งห้าไม่มีความเหมาะสมหรือไม่ดี คนก็เกิดความไม่พอใจ ถ้าปัจจัยทั้งห้าเหมาะสม หรือดี คนก็รู้สึกเฉย ๆ ดังนั้น จึงเรียกว่าเป็นปัจจัยที่มีความจำเป็นที่องค์กรต้องจัดให้มีอยู่ในองค์การ หากไม่จัดให้มีปัจจัยเหล่านั้นอย่างเหมาะสมจะเกิดปัญหาในการทำงาน

2.2 ปัจจัยที่สร้างความพอใจ (Satisfier Factor) เป็นแหล่งที่มาของการทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ส่วนใหญ่เกิดจากเนื้อหางาน (Job Content) แบ่งออกเป็น 5 ปัจจัยคือ

1. ความรู้สึกที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ได้แก่ งานที่ทำแล้วเกิดผลสำเร็จ ทำงานที่มีมาตรฐานสูง งานที่ยุ่งยาก

2. ความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับ คือองค์การเห็นความสำคัญของผู้ปฏิบัติงาน ให้เกียรติ ให้ความสำคัญ

3. ความรู้สึกรับผิดชอบ ได้แก่ งานที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในงานนั้นสูง งานยาก และท้าทายความสามารถของผู้ทำงาน

4. ความก้าวหน้าในหารทำงาน หมายถึง ทำงานนั้นแล้วได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นและการทำงานนั้น ทำให้เก่งขึ้น ชำนาญขึ้น และมีความรู้มากขึ้น

5. ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบงานนั้น เป็นงานที่ตรงกับรสนิยม ความชอบของผู้ปฏิบัติงานเพียงใด หากชอบคนก็จะทำงานอย่างสนุก

ทฤษฎีความพึงพอใจในงาน

ความหมายความพึงพอใจในงาน

ณัฐพันธ์ เจริญนันท (2551: 98) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) หมายถึงทัศนคติเกี่ยวกับงานของพนักงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยสิ่งแวดล้อมในงานของเขา เช่น ค่าตอบแทน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้า หัวหน้างาน ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ในงานของบุคคล ความพอใจในงานยังเกิดขึ้นจากปัจจัยแวดล้อมของงาน ได้แก่รูปแบบการบริหาร นโยบายและขั้นตอนการทำงาน กลุ่มงานเกี่ยวข้อง สภาพแวดล้อมการทำงาน ตลอดจนประโยชน์และผลตอบแทน อย่างไรก็ตาม มีข้อมูลสนับสนุนว่า ความพอใจในงานจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายในบุคคลมากกว่าเป็นผลจากสภาพแวดล้อมภายนอก

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543: 124) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลในองค์การ มีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์การ รวมทั้งความสุขของผู้ทำงานด้วย ส่งผลทำให้ผล

ปฏิบัติงานสูงขึ้น อัตราการขาดงานและการลาออกจากงานก็ลดลง และความรู้สึกพึงพอใจนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่าความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกเชิงบวกของพนักงานที่เกิดจากผลการรับรู้ของพนักงานที่มีต่องานและองค์ประกอบอื่นๆ ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการทำงาน

ความสำคัญของความพึงพอใจในงาน

ระดับความพึงพอใจในงานมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน ใน 3 ด้านดังต่อไปนี้ (วิภาดา คุปตานนท์ 2551)

1) ความสามารถในการเพิ่มผลผลิต การศึกษาพบถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลปฏิบัติงานอย่างเด่นชัด กล่าวได้ว่าพนักงานที่มีความสุขคือ พนักงานที่มีผลผลิตในการปฏิบัติงานดี

2) อัตราการขาดงาน การศึกษาพบว่า บุคคลที่มีความพึงพอใจในงานจะรู้สึกรักงาน ทำงานด้วยความพยายาม พุ่มเท เสียสละ และการละทิ้งหน้าที่หรือขาดงานจะมีน้อย

3) อัตราการเข้า-ออกงาน (Turnover Rate) กล่าวคือ เมื่อบุคคลไม่พึงพอใจในงาน อัตราการเข้า-ออกงานจะสูงขึ้น

แนวคิดและองค์ประกอบความพึงพอใจในงาน

จากการศึกษาของ Vroom (1964: 105-159 อ้างถึงใน สิรินทร แซ่ฉั่ว 2553: 48) พบว่าองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานมี 6 ด้าน ได้แก่

1) การนิเทศงานจากผู้บังคับบัญชา (Supervision) ได้แก่ การสอนงาน ผู้บังคับบัญชามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีทัศนคติที่ดีต่อพนักงาน การตัดสินใจที่ให้พนักงานมีส่วนร่วม เป็นต้น

2) กลุ่มผู้ร่วมงาน (The work group) คือ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งการเป็นสมาชิกในกลุ่มที่ทำงานที่ดี ก็ถือเป็นรางวัลที่ดีสำหรับมนุษย์ซึ่งเป็นสัตว์สังคมที่ต้องการอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม

3) ลักษณะงาน (Job content) ได้แก่ ระดับค่างานที่รับผิดชอบ (Job Level) ลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization) ที่ต้องใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน และการมีอำนาจควบคุมกระบวนการทำงาน เป็นต้น

4) ค่าจ้าง (Wages) การได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการด้านเศรษฐกิจ

5) โอกาสก้าวหน้า (Promotional opportunities) คือ การได้รับการเลื่อนตำแหน่งนั้นเกี่ยวข้องกับการได้รับค่าจ้าง อำนาจหน้าที่และสถานะทางตำแหน่งในองค์กรที่ดีขึ้น

6) ชั่วโมงการทำงาน (Hours of work) กล่าวคือ ชั่วโมงการทำงานที่มากเกินไปนั้นจะกระทบต่อการใช้เวลาว่างของพนักงานในการพักผ่อนจากการทำงาน รวมทั้งการใช้เวลากับครอบครัว เพื่อนฝูง และงานอดิเรกส่วนตัว

Locke, 1976 (อ้างถึงใน สิรินทร แซ่ฉั่ว 2553: 49) ได้เสนอองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานไว้ 8 ด้าน คือ

1) งาน (Work) งานเป็นองค์ประกอบอันดับแรกที่จะทำให้คนพอใจหรือไม่พอใจ หากบุคคลนั้นชอบงานและมีความสนใจก็就会有ความพึงพอใจในงานสูงเป็นทุนอยู่แล้ว นอกจากนี้ ลักษณะงานที่ทำหาย มีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ งานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ งานมีความหลากหลาย รวมทั้งระดับความยากง่ายของงานและปริมาณงานต้องเหมาะสมกับความสามารถและเวลาของบุคคล งานที่มีโอกาสประสบความสำเร็จ บุคคลสามารถควบคุมกระบวนการทำงานของตนเองได้ก็จะทำให้บุคคลรู้สึกต้องการทำงานมากขึ้น

2) ค่าตอบแทน (Pay) คือ การได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งต้องมีความยุติธรรมและเท่าเทียมกันระหว่างบุคคลที่มีงานประเภทเดียวกันและมีคุณสมบัติแบบเดียวกัน นอกจากนี้ เงินจะสามารถตอบสนองความต้องการทางกายภาพแล้ว เงินยังเปรียบเสมือนเป็นสัญลักษณ์ของความประสบความสำเร็จ สถานภาพและการได้รับการยอมรับ

3) ความก้าวหน้าในงาน (Promotion) ในการทำงานทุกคนมักคาดหวังการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เป็นความพึงพอใจที่คล้ายกับการได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม

4) การได้รับการยอมรับนับถือ (Verbal Recognition) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เพราะเป็นการได้รับความเชื่อถือ การได้รับการยกย่องและความเคารพนับถือแก่ผู้ที่ประสบความสำเร็จ

5) สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก อุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ อากาศถ่ายเท สภาพห้องทำงาน และสถานที่ทำงานอยู่ใกล้ที่พัก มีส่วนทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกอยากทำงาน

6) ตัวบุคคล (Self) เช่น ทักษะคติ ประสบการณ์ในงาน ความสามารถในการรับแรงกดดันได้ การรับมือกับความขัดแย้ง การยอมรับฟังวิจารณ์จากผู้อื่นได้ เป็นต้น

7) ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา (Supervisors, Co-workers and Subordinates) กล่าวคือ การทำงานร่วมกันด้วยมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสุภาพ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และการมีส่วนร่วมในงาน

8) องค์การและการจัดการ (Company and Management) คือ การมีนโยบายที่ชัดเจน ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ หรือเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ บทบาทในงานมีความชัดเจน เป็นต้น

Luthans (1998: 145-146 อ้างถึงใน สิรินทร แซ่ฉั่ว 2553: 50) แบ่งองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน มี 6 ด้านดังนี้

1) ลักษณะของงาน (The Work Itself) คือ ลักษณะของงานเป็นส่วนสำคัญของความพึงพอใจในงาน

2) ค่าตอบแทน (Pay) กล่าวคือ ค่าจ้างและสวัสดิการนั้นเป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ได้ และมีงานวิจัยชี้ให้เห็นว่า พนักงานพอใจสวัสดิการที่มีความยืดหยุ่น และสามารถเลือกแผนสวัสดิการที่เหมาะสมกับตนเองได้

3) การเลื่อนขั้น (Promotions) เป็นโอกาสในการก้าวหน้าในองค์การ ซึ่งเป็นรางวัลรูปหนึ่งจากการทำงานมีผลต่อความพึงพอใจในงาน

4) การนิเทศงาน (Supervision) คือ ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการช่วยเหลือด้านเทคนิคในงาน และพฤติกรรมที่สนับสนุนในงาน รูปแบบการบังคับบัญชามีอยู่ 2 แบบที่มีผลต่อความพึงพอใจ แบบแรกคือ ผู้บังคับบัญชาจะดูแลเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ คอยให้คำแนะนำและช่วยเหลือ และแบบที่สอง คือการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน ซึ่งวิธีนี้ทำให้ความพึงพอใจในงานสูงขึ้น

5) กลุ่มเพื่อนร่วมงาน (Work Group) คือ ผู้ร่วมงานที่มีมนุษยสัมพันธ์และให้ความร่วมมือช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ ซึ่งผู้ร่วมงานที่ดีจะทำให้งานสนุกสนานมากขึ้น

6) สภาพในการทำงาน (Work Conditions) คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานสะอาด สวยงาม อากาศเย็นสบาย เป็นปัจจัยสนับสนุนให้พนักงานทำงานได้สะดวกและง่ายต่อการดำเนินงาน ซึ่งองค์การหลายแห่งพยายามสร้างสภาพในการทำงานที่ดีเพราะเป็นปัจจัยมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานและความพึงพอใจในชีวิตของพนักงาน

Beck (2004: 405-406 อ้างถึงใน สิรินทร แซ่ฉั่ว 2553: 50) ได้สรุปถึงมิติของความพึงพอใจในงาน ดังนี้

1) สภาพแวดล้อมหรือเหตุการณ์ในที่ทำงาน

(1) ลักษณะงาน คือ งานที่ได้เรียนรู้ ทำหายและมีอิสระ

(2) รางวัล คือ ค่าตอบแทนมีความยุติธรรม เหมาะสมกับงาน และมีความก้าวหน้าในงานรวมทั้ง การได้รับคำยกย่อง การยอมรับนับถือและความไว้วางใจในงาน

(3) บริบทของงาน คือ สภาพแวดล้อมในงานที่มีความเหมาะสม เช่น ชั่วโมงการทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ คุณภาพชีวิตการทำงาน และสวัสดิการต่างๆ

2) บุคคลในสถานที่ทำงาน

(1) ตัวพนักงาน ในด้านของทัศนคติ ทักษะและความสามารถในงาน

(2) บุคคลอื่นภายในบริษัท คือ หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถในงานอย่างเพียงพอ เป็นมิตร และให้ความช่วยเหลือ

(3) บุคคลอื่นภายนอกบริษัท เช่น การสนับสนุนจากครอบครัว

พิบูล ทีปะปาล (2550: 65-66) ได้สรุป 4 ปัจจัย ที่จะช่วยยกระดับความพึงพอใจของบุคลากรให้สูงขึ้น ได้แก่

1) งานที่ท้าทายสติปัญญา (Mentally Challenging Work) คือ การมีโอกาสได้ใช้ทักษะและความสามารถอย่างเต็มที่ งานมีความหลากหลาย และมีอิสรภาพในการทำงาน

2) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุน (Supportive Working Conditions) ได้แก่ ความสะดวกสบายในการทำงาน ความเป็นส่วนตัว สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย สะอาดเป็นระเบียบ มีอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงานที่ทันสมัยและเพียงพอ

3) เพื่อนร่วมงานที่ดี (Supportive Colleagues) คือ ส่วนหนึ่งของการทำงานก็เพื่อสนองความต้องการทางด้านสังคม และการมีหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานที่ใกล้ชิดมีความเข้าใจ เป็นมิตร กล่าวชมเชยเมื่อบุคคลทำงานได้สำเร็จ รับฟังความเห็น เป็นต้น

4) การให้รางวัลผลตอบแทนที่ยุติธรรม (Equitable Rewards) ได้แก่ ระบบการจ่ายค่าจ้าง นโยบายการเลื่อนตำแหน่ง ที่มีความยุติธรรมและสอดคล้องกับความคาดหวังของบุคลากร

จากการศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ สามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกสองแบบของมนุษย์ คือ ความรู้สึกทางบวก และความรู้สึกทางลบ ความรู้สึกทางบวกเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้เกิดความสุขความรู้สึกนี้เป็นความรู้สึกที่แตกต่างจากความรู้สึกทางบวกอื่นๆ กล่าวคือเป็นความรู้สึกที่มีระบบย้อนกลับ ความสุขสามารถทำให้เกิดความรู้สึกทางบวกที่เพิ่มขึ้นได้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าเป็นความรู้สึกที่สลับซับซ้อน และความรู้สึกนี้จะมีผลต่อบุคคลมากกว่าความรู้สึกทางบวกอื่นๆ โดยความรู้สึกทางบวกและความสุข มีความสัมพันธ์กันอย่างสลับซับซ้อน และเรียกระบบความสัมพันธ์ของความรู้สึกทางบวกนี้ว่า ระบบความพึงพอใจ

กล่าวโดยสรุป ความสุขในการทำงาน เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นกับบุคคลที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ในตัวบุคคล จากการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และให้โอกาสในการทำงานเพื่อประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้เกิดความรักและพอใจ รู้สึกสนุกและเพลิดเพลินในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงาน

จากการศึกษาค้นคว้าผู้วิจัยเห็นว่าผู้สนใจศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขในการทำงานที่เกิดจากการได้รับแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาระดับความสุขในการทำงานตามแนวคิดของ Peter Warr (1990 อ้างถึงใน ประทุมทิพย์ เกตุแก้ว, 2551: 42-43) ที่กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน หรือประสบการณ์ของบุคคลในการทำงาน ซึ่งความสุขในการทำงานนั้น อธิบายได้ดังนี้

- 1) ความรื่นรมย์ในงาน เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานโดยเกิดความรู้สึกสนุกกับการทำงาน และไม่มีความรู้สึกวิตกกังวลใดๆ ในการทำงาน
- 2) ความพึงพอใจในงาน เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานโดยเกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน ชอบ สนใจ พอใจ เต็มใจ และยินดีในการปฏิบัติงานของตน
- 3) ความกระตือรือร้นในการทำงาน เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานโดยเกิดความรู้สึกว่าอยากทำงาน มีความตื่นตัวทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็วกระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวาในการทำงาน

ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาความสุขในการทำงานในตัวของคุณลากรกองคลังเทศบาลจังหวัดนครราชสีมาต่อไป

2.4 มหาวิทยาลัยเอกชน

2.4.1 ประวัติความเป็นมา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2554 : 15) ได้กล่าวว่า การจัดการอุดมศึกษาของไทยได้เริ่มมาแต่รัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว และอุดมศึกษาในสมัยนั้นมีหลากหลาย ทั้งโรงเรียนกฎหมาย โรงเรียนแพทย์ และโรงเรียนข้าราชการพลเรือน ที่ต่อมาได้รับยกฐานะเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของไทย และได้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยแห่งอื่นขึ้นอีก ในเวลาต่อมา ได้แก่ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยสังกัดอยู่ในกระทรวงต่างๆ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สังกัดกระทรวงเกษตร เป็นต้น จนถึงปี พ.ศ.2502 รัฐบาลสมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นนายกรัฐมนตรี ได้ตราพระราชบัญญัติโอนมหาวิทยาลัยทุกแห่งไปสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เนื่องจากได้มีพระราชบัญญัติจัดตั้งสภาการศึกษาแห่งชาติขึ้นในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีและเห็นว่าภารกิจที่มหาวิทยาลัยแยกกันอยู่ต่างกระทรวงเป็นเรื่องยากในการปกครอง และการสร้างมาตรฐานการศึกษา การโอนมารวมอยู่ในสำนักนายกรัฐมนตรีทั้งหมดจะเป็นการสะดวกในการดำเนินการ ทั้งในด้านวิชาการและธุรการ และจะบรรลุตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้งสภาการศึกษาแห่งชาติ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการเร่งรัดการ

พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลในขณะนั้น ในปี พ.ศ.2514 สภาการศึกษาแห่งชาติและที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยของรัฐได้ร่วมกันเสนอความเห็นต่อจอมพลถนอม กิตติขจร หัวหน้าคณะปฏิวัติ ว่ามหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีอิสระในการปกครองตนเอง มีเสรีภาพทางวิชาการในการถ่ายทอดและแสวงหาความรู้ โดยถือหลักความเป็นเลิศทางวิชาการ จึงควรแยกมหาวิทยาลัย ออกจากระบบราชการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลยุบรวม และเลิกมหาวิทยาลัย คณะและภาควิชาตลอดจนการติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา และเป็นศูนย์ประสานงานด้านการจัดการศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัย ทำให้ทบวงมหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่แตกต่างจากกระทรวงและทบวงอื่นที่ไม่ได้มีกฎหมายกำหนดหน้าที่ไว้โดยเฉพาะ ในปี พ.ศ.2520 รัฐบาลสมัย นายธานินทร์ กรัยวิเชียร เป็นนายกรัฐมนตรี ได้ตราพระราชบัญญัติเปลี่ยนชื่อ ทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ เป็นทบวงมหาวิทยาลัย และให้ยกฐานะเป็นทบวงอิสระมีฐานะเทียบเท่ากระทรวง ไม่อยู่ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน เนื่องจากมีการโอนงานกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจากกระทรวงศึกษาธิการมาอยู่ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

นอกจากนี้ยังได้ยกเลิกประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 320 โดยตราพระราชบัญญัติระเบียบการปฏิวัติราชการของทบวงมหาวิทยาลัย พ.ศ.2520 ขึ้นแทน เพื่อให้ทบวงมหาวิทยาลัยมีอำนาจควบคุมมหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นของรัฐและเอกชนในสังกัดด้วย ต่อมาพระราชบัญญัตินี้ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมเมื่อปี พ.ศ.2537 เพื่อให้มีอำนาจครอบคลุมมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ และอยู่ภายใต้การกำกับหากไม่สามารถดำเนินการได้ ควรจัดตั้งทบวงอิสระหรือทบวงในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของมหาวิทยาลัยต่างๆ ทบวงมหาวิทยาลัยได้รับการจัดตั้งโดยประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 ในชื่อ ทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินการและกำกับการศึกษาของรัฐในระดับอุดมศึกษา นอกเหนือจากที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการ ดังนั้น วันที่ 29 กันยายน 2515 จึงเป็นวันสถาปนาทบวงมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 320 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 กำหนดระเบียบการปฏิบัติราชการของทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐขึ้น เพื่อให้รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษา กำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษา และการบริหารงานบุคคลพิจารณาการเสนอและพิจารณาอนุมัติการจัดตั้งดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย คือมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง โดยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกที่ปรับเปลี่ยนสถานภาพจากสถาบันที่เป็นส่วนราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับตามนโยบายของรัฐบาลที่จะให้มหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งที่เป็นส่วนราชการออกจากระบบราชการ จนถึงปี พ.ศ.2546 รัฐบาลของพันตำรวจโททักษิณ ชินวัตร ได้ลงประกาศพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 120 ตอนที่ 62 ก วันที่ 6 กรกฎาคม 2546

โดยพระราชบัญญัตินี้ได้ยกเลิกพระราชบัญญัติระเบียบการปฏิบัติราชการของทบวงมหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2537 ทำให้ทบวงมหาวิทยาลัย ต้องแปรสภาพเป็นสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาตามกฎหมายใหม่รวมระยะเวลาดำเนินการกิจ 30 ปี 9 เดือน 7 วัน มีรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย และรักษาราชการแทนรัฐมนตรี บริหารราชการ ทั้งสิ้น 38 ท่าน มีปลัดทบวง มหาวิทยาลัยบริหารราชการ 6 ท่าน

2.4.2 อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษามีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการอุดมศึกษา และจัดทำข้อเสนอนโยบายและมาตรฐาน การอุดมศึกษา จัดทำแผนพัฒนาการอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติและพันธสัญญาที่เป็นไปตามข้อตกลงระหว่าง ประเทศ พร้อมทั้งวิเคราะห์ หลักเกณฑ์ และแนวทางการสนับสนุนทรัพยากร จัดตั้ง จัดสรร งบประมาณอุดหนุนสถาบันอุดมศึกษาและวิทยาลัยชุมชนตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่กำหนด ตลอดจนเสนอแนะการจัดตั้ง ยุบ รวม ปรับปรุง และยกเลิกสถาบันอุดมศึกษาและวิทยาลัยชุมชน นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษายังมีหน้าที่ประสานและส่งเสริมการดำเนินงาน พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และศักยภาพนักศึกษา รวมถึงผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส ในระบบอุดมศึกษา และการประสาน ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ และเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศ รวมถึงพัฒนาระบบและดำเนินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการอุดมศึกษา และการ รวบรวมข้อมูล จัดทำสารสนเทศด้านการอุดมศึกษา และดำเนินงานฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการ การอุดมศึกษาและกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ตลอดจนปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาหรือตามที่กระทรวง หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

วิสัยทัศน์

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาขับเคลื่อนอุดมศึกษาเพื่อชั้นนำสังคมไทยให้ก้าวไกลสู่นานาชาติ

พันธกิจ

- 1) เสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาที่เสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถของการอุดมศึกษาไทยที่เป็นเอกภาพ โดยคำนึงถึงเอกลักษณ์ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาไทย
- 2) เสนอแนะมาตรฐานการอุดมศึกษา ที่สอดคล้องกับมาตรฐานซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล
- 3) เสนอแนะกรอบการจัดสรรทรัพยากรการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งประสาน และส่งเสริมการดำเนินงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และศักยภาพนักศึกษา รวมทั้งผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส

และผู้มีความสามารถพิเศษในระดับอุดมศึกษา และประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่และสนับสนุนการพัฒนาประเทศ

4) จัดทำระบบติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นเลิศทางวิชาการ

2.4.3 การจัดตั้งและเปิดดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

โดยสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษาส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ สถาบันศึกษาเอกชนมีสามประเภท คือ มหาวิทยาลัย สถาบัน และวิทยาลัย ลักษณะของมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

การจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องได้ใบรับอนุญาตจากรัฐมนตรี โดยคำแนะนำของคณะกรรมการขอใบรับอนุญาตและการออกใบอนุญาตให้เป็นไปตามเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง ในการขอใบรับอนุญาต ผู้ขอรับใบอนุญาตต้องเสนอโครงการจัดตั้ง ข้อกำหนดและสาขาวิชาที่จะเปิดสอนมาพร้อมกับคำขอด้วย ข้อกำหนดของสถาบันการศึกษาเอกชนอย่างน้อยต้องมีรายการดังต่อไปนี้

2.4.4.1 ชื่อและประเภท

2.4.4.2 วัตถุประสงค์

2.4.4.3 ที่ตั้งและแผนผังแสดงบริเวณและอาคาร

2.4.4.4 รายละเอียดเกี่ยวกับที่ดิน

2.4.4.5 ทุนจากผู้ขอรับใบอนุญาตและโครงการใช้จ่าย

2.4.4.6 ตรา เครื่องหมาย หรือสัญลักษณ์

2.4.4.7 ครุวิทยฐานะและเข็มวิทยฐานะ

2.4.4.8 โครงการจัดการศึกษาและอุปกรณ์หลักในการจัดการศึกษา

2.4.4.9 โครงการจัดหาและพัฒนาผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่

2.4.4.10 หลักสูตร การสอน และการวัดผลการศึกษา

2.4.4.11 อัตราค่าเล่าเรียน ค่าบำรุง และค่าธรรมเนียมการศึกษา

2.4.4.12 วิธีการรับนักศึกษา และการให้พ้นสภาพการศึกษา

2.4.4.13 เครื่องแบบการศึกษา หรือเครื่องแต่งกายนักศึกษา

2.4.4.14 การกำหนดตำแหน่ง คุณสมบัติของผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ การกำหนดอัตราเงินเดือน ค่าสอน ค่าตอบแทน ค่าชดเชย หลักเกณฑ์การจ้างและการเลิกจ้าง และสวัสดิการของผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่

2.4.4.15 รายการอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

2.4.4 การดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนแต่ละแห่งต้องมีสภาสถาบัน ซึ่งประกอบด้วยนายกสภาสถาบัน ซึ่งผู้รับใบอนุญาตเสนอชื่อ อธิการบดี เป็นกรรมการสภาสถาบันโดยตำแหน่ง ชื่อกรรมการในสภาสถาบัน ผู้ทรงคุณวุฒิในจำนวนไม่น้อยกว่า 7 คน แต่ไม่เกิน 14 คน ซึ่งผู้รับใบอนุญาตเสนอชื่อ ทั้งนี้ให้มีคณาจารย์อย่างน้อย 1 คน กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงวุฒิ จำนวนไม่เกิน 3 คน ซึ่งรัฐมนตรีเลือกจากบัญชีรายชื่อ ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรรมการเห็นชอบให้สภาสถาบันเลือก

ในปี พ.ศ. 2554 มีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งสิ้น 71 แห่ง จำแนกเป็นมหาวิทยาลัยเอกชน 40 แห่ง วิทยาลัยเอกชน 23 แห่ง สถาบัน 8 แห่ง โดยแบ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 28 แห่ง และในเขตภูมิภาค จำนวน 43 แห่ง ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ทำการศึกษาในงานวิจัยนี้ มีอยู่ 5 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มหาวิทยาลัยรังสิต มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย และมหาวิทยาลัยศรีปทุม

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะงาน

นฤตม์ พรประสิทธิ์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะงาน ความพึงพอใจในการตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางจิตใจตามทฤษฎีการกำหนดด้วยตนเอง และความผูกพันในงาน: กรณีศึกษาบริษัทกลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับของคุณลักษณะงาน ความพึงพอใจในการตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางจิตใจ และความผูกพันในงาน พร้อมทั้งสร้างสมการพยากรณ์ความผูกพันในงานจากตัวแปรคุณลักษณะงาน และความพึงพอใจในการตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางจิตใจ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานประจำของบริษัทที่ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จำนวน 343 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน คือ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล 2) แบบสอบถามคุณลักษณะงาน 3) แบบสอบถามความพึงพอใจในการตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางจิตใจ และ 4) แบบสอบถามความผูกพันในงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานมีการรับรู้คุณลักษณะงาน มีความพึงพอใจในการตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางจิตใจ และมีความผูกพันในงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง 2) คุณลักษณะงานของงานโดยรวม และรายด้านทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน ผลสะท้อนกลับจากงาน มีความสัมพันธ์

ทางบวกกับความพึงพอใจในการตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางจิตใจ 3) คุณลักษณะงานของงานโดยรวม และรายด้านทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน ผลสะท้อนกลับจากงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน 4) ความพึงพอใจในการตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางจิตใจโดยรวม และรายด้านทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความต้องการมีอิสระในการกำหนดด้วยตนเอง ความต้องการมีความสามารถ ความต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน 5) คุณลักษณะงานด้านผลสะท้อนกลับจากงาน และความหลากหลายของทักษะ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันในงาน ได้ร้อยละ 19.1 6) ความพึงพอใจในการตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางจิตใจทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความต้องการมีอิสระในการกำหนดด้วยตนเอง ความต้องการมีความสามารถ ความต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันในงานได้ร้อยละ 23

ศุดาวดี น่วมมี (2550) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการรับรู้คุณลักษณะงาน และการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อความแปลกแยกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมประกอบอิเล็กทรอนิกส์ วัตถุประสงค์ของการศึกษา 1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลการรับรู้คุณลักษณะงาน และการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อความแปลกแยกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 380 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และในการทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณโดยใช้เทคนิควิธีการแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานระดับปฏิบัติการมีการรับรู้คุณลักษณะงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง การรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และความแปลกแยกโดยรวมอยู่ในระดับต่ำ และ 2) ปัจจัยการรับรู้คุณลักษณะงานด้านความเป็นอิสระในการทำงาน การรับรู้คุณลักษณะงานด้านการรับรู้ผลการปฏิบัติงาน การรับรู้บรรยากาศองค์การด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน การรับรู้บรรยากาศองค์การด้านการให้รางวัลและการลงโทษ การรับรู้บรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน และความคาดหวัง สามารถร่วมกันมีอิทธิพลต่อความแปลกแยกโดยรวมได้ร้อยละ 49.0

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

ทมาภรณ์ สุขสุวรรณและคณะ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านครอบครัวและสังคมกับภาวะเป็องงานของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคเหนือ สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก การวิจัยเชิงบรรยายครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะเป็องงานของอาจารย์พยาบาลและความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านครอบครัว

และสังคมกับภาวะเบื้องต้นของอาจารย์พยาบาล กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาล
เครือข่ายภาคเหนือ สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกจำนวน 172 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบ
แบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่ แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป
แบบสอบถามปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน แบบสอบถามปัจจัยด้านครอบครัวและสังคมและแบบสอบถาม
ภาวะเบื้องต้น แบบสอบถามทุกชุดผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 4 ท่าน
และคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ .77, .88 และ .87 ตามลำดับ
วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า คะแนน
เฉลี่ยปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง คะแนนเฉลี่ยปัจจัยด้าน
ครอบครัวและสังคมของอาจารย์พยาบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก คะแนนเฉลี่ยภาวะเบื้องต้นของอาจารย์
พยาบาลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับภาวะเบื้องต้น
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = -.482$) และ ปัจจัยด้านครอบครัวและสังคมของอาจารย์พยาบาล
มีความสัมพันธ์ทางลบกับภาวะเบื้องต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = -.245$)

อิสราภรณ์ รัตนชช (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล
และคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานใน
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ มีวัตถุประสงค์
เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิตและความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตการทำงานกับ
ความผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
วิทยาเขตปัตตานี จำนวน 313 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและค่าไคสแควร์

ผลการวิจัยพบว่า

1) คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานใน มหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี โดยรวมบุคลากรเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง และพิจารณาเป็นราย
ด้านพบว่าด้านรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูก
สุขลักษณะ ด้านโอกาสในการพัฒนาศักยภาพและใช้สามารถของตนเอง ด้านความก้าวหน้าและความ
มั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน และด้านลักษณะการบริหาร บุคลากร
เห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ส่วนด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว
และด้านความภูมิใจในองค์กรที่มีคุณค่าทางสังคม บุคลากรเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก

2) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พบว่าโดยรวมบุคลากรเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก

3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร
สายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้าน

เพศ สถานภาพสมรส หน่วยงานที่ปฏิบัติ การได้รับเกียรติบัตร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และปัจจัยด้านบุคคล ส่วน อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ภูมิลำเนา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ส่วนปัจจัยด้านการได้รับการ พัฒนาศึกษาอบรมดูงาน ที่อยู่ปัจจุบัน ประสบการณ์ก่อนมาทำงาน การเป็นศิษย์เก่า และการมีอาชีพ เสริม ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

4) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของ บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พบว่าคุณภาพชีวิต การทำงานโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค

ทัศนิกา เทพสุริวงศ์ (2550 : 82-107) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการทำงาน ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค และความสุขในการทำงาน ศึกษาเฉพาะกรณี พยาบาล ประจำการ โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการทำงาน ระดับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค และระดับความสุขในการทำงาน ศึกษาเฉพาะกรณี พยาบาล ประจำการ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการทำงาน ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค และความสุขในการทำงาน และเพื่อพยากรณ์ความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการจากปัจจัย ด้านการทำงาน ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง จำนวน 190 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม ปัจจัยส่วนบุคคล แบบสอบถามความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค และแบบสอบถามความสุข ในการทำงาน วิเคราะห์ผลโดยโปรแกรม SPSS for window ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ระดับปัจจัยด้านการทำงานของพยาบาลประจำการส่วนใหญ่มีปัจจัยด้านการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง
- 2) ระดับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง
- 3) ระดับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง
- 4) องค์ประกอบปัจจัยด้านการทำงานในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในการทำงาน
- 5) องค์ประกอบความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค ด้านการควบคุมความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค ด้านสาเหตุและความรับผิดชอบ และความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค ด้านผลกระทบที่จะมาถึงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ แต่พบว่าความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคด้านความอดทนไม่มีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ

6) องค์ประกอบของปัจจัยด้านการทำงานด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านการทำงาน สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค แต่พบว่าปัจจัยด้านการทำงานด้านสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน และปัจจัยด้านการทำงานด้านการบริหารและการสนับสนุนในหน่วยงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ

7) การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอนพบว่า ปัจจัยด้านการทำงาน และความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคเป็นตัวแปรที่มีประสิทธิภาพในการทำนายความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการได้ร้อยละ 28

ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมให้พยาบาลประจำการมีปัจจัยด้านการทำงานดี มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค และมีความสุขในการทำงานอยู่ในระดับที่สูง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ธิดา ฐิติพานิชยางกูร (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อความมั่นคงทางอารมณ์และความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เขต 3 จำนวน 475 คน พบว่า สัมพันธภาพในครอบครัว การอบรมเลี้ยงดูแบบมีเหตุผล และสัมพันธภาพระหว่างนักเรียนกับครู มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความมั่นคงทางอารมณ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 บรรยากาศการเรียนการสอน และสัมพันธภาพระหว่างนักเรียนกับเพื่อน มีความสัมพันธ์กับความมั่นคงทางอารมณ์ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สัมพันธภาพในครอบครัว การอบรมเลี้ยงดูแบบมีเหตุผล สัมพันธภาพระหว่างนักเรียนกับเพื่อน บรรยากาศการเรียนการสอน และสัมพันธภาพระหว่างนักเรียนกับครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

สิริย์ลักษณ์ ไชยลังกา และคณะ (2552:134-139) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความมั่นคงทางอารมณ์ และความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรคของนักศึกษาพยาบาลศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา การวิจัยเชิงพรรณนาคครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาร้อยละความมั่นคงทางอารมณ์และความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรค และวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างปัจจัยด้านสัมพันธภาพในครอบครัว การอบรมเลี้ยงดูแบบมีเหตุผล สัมพันธภาพระหว่างนักศึกษาและอาจารย์ บรรยากาศการเรียนการสอน สัมพันธภาพระหว่างนักศึกษาและเพื่อน กับความมั่นคงทางอารมณ์ และความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรค กลุ่มตัวอย่างคือนักศึกษาพยาบาลศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีพะเยา ปีการศึกษา 2551 จำนวน 355 คนรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามวัดความมั่นคงทางอารมณ์ แบบสอบถามวัดความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟ้อุปสรรค แบบสอบถามวัดสัมพันธภาพในครอบครัว แบบสอบถามวัดการอบรมเลี้ยงดูแบบมีเหตุผล แบบสอบถามวัดสัมพันธภาพระหว่างอาจารย์และนักศึกษาแบบสอบถามวัดบรรยากาศการเรียนการสอน และแบบสอบถาม

วัดสัมพันธภาพระหว่างนักศึกษาด้วยกัน ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .870, .909, .870, .816, .874, .904 และ .928 ตามลำดับวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการทดสอบไค์สแควร์ (Chi-square test)

ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความมั่นคงทางอารมณ์ ระดับปานกลางคิดเป็น ร้อยละ 52.8 มีความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคระดับสูงคิดเป็น ร้อยละ 86.4 ปัจจัยด้านสัมพันธภาพระหว่างอาจารย์และนักศึกษามีความเกี่ยวข้องกับความมั่นคงทางอารมณ์ (P-value =.000) และมีความเกี่ยวข้องกับความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรค (P-value=.014) ปัจจัยด้านบรรยากาศการเรียนการสอน ปัจจัยด้านสัมพันธภาพระหว่างนักศึกษาด้วยกัน และปัจจัยด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (GPA) มีความเกี่ยวข้องกับความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรค (P-value= .001,.000 และ .010 ตามลำดับ) และปัจจัยด้านชั้นปี ที่ศึกษามีความเกี่ยวข้องกับ ความมั่นคงทางอารมณ์ (P-value =.004) โดยพบว่า ชั้นปีที่ 1 มีความมั่นคงทางอารมณ์ระดับสูง ร้อยละ 61.2 ชั้นปีที่ 2 มีความมั่นคงทางอารมณ์ระดับสูง ร้อยละ 43.2 และชั้นปีที่ 3 มีความมั่นคงทางอารมณ์ระดับสูง ร้อยละ 37.8 แสดงให้เห็นว่าชั้นปี ที่สูงขึ้นมีความมั่นคงทางอารมณ์ลดลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าในชั้นปี ที่สูงขึ้นนักศึกษายังมีความเครียดมากขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงาน

รัตนา เตจ๊ะวารี (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสุขในการทำงานของบุคลากร สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสุขในการทำงาน และความสัมพันธภาพระหว่างปัจจัยด้านลักษณะผู้นำองค์กร ด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะบุคลิกภาพ และด้านสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน ต่อระดับความสุขในการทำงานของบุคลากรสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประชากรที่ศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 341 คน โดยเครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามแบบตอบด้วยตนเอง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย การทดสอบความแตกต่างด้วยวิธี Kruskal-Wallis Test การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Mann-Whitney U Test และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) แบบ Enter Method ผลการศึกษาพบว่า

บุคลากรสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ส่วนมากเป็นเพศหญิงอายุ ระหว่าง 20-39 ปี การศึกษาอยู่ระดับปริญญาตรี สถานภาพโสด บุคลากรส่วนมากเป็นลูกจ้าง โครงการวิจัยมีอายุงาน 1-5 ปี และมีรายได้ต่อเดือน 10,001-15,000 บาท ในภาพรวมความสุขในการทำงานของบุคลากรสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า บุคลากรมีความสุขในการทำงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยระดับความสุขเท่ากับ 3.87) โดยมีระดับความสุขอยู่ในระดับมากที่สุดต่อองค์ประกอบย่อยของความสุขในการทำงานทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความกระตือรือร้นในการทำงาน และความรับผิดชอบในงาน เรียงตามลำดับ และจากการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่

เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ประเภทการจ้างงาน อายุงาน และรายได้ต่อเดือน กับระดับความสุขในการทำงาน ในภาพรวม พบว่า บุคลากรที่มีอายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ประเภทการจ้างงาน และอายุงานที่แตกต่างกัน มีระดับความสุขในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการทำงานภาพรวมของบุคลากรสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ ลักษณะงาน ลักษณะบุคลิกภาพ และสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน มีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงาน สำหรับปัจจัยด้านลักษณะผู้นำองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงาน โดยปัจจัยทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ลักษณะงาน ด้านลักษณะบุคลิกภาพ สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน และลักษณะผู้นำองค์กร สามารถนำมาสร้างเป็นสมการเพื่อใช้ในการพยากรณ์ความสุขในการทำงานของบุคลากรสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 48.9

นภัชล รอดเที่ยง (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรสังกัดศูนย์อนามัยในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขกลุ่มตัวอย่างคือ สังกัดศูนย์อนามัยที่ 5 นครราชสีมา และศูนย์อนามัยที่ 7 อุบลราชธานี จำนวน 178 คน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความสุขในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงาน ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งทางการบริหาร ระยะเวลาการทำงาน สัมพันธภาพในครอบครัว นโยบายการบริหารงาน ลักษณะงาน สัมพันธภาพในที่ทำงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ขวัญ/กำลังใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและสวัสดิการ ส่วนปัจจัยด้านเพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สายการทำงาน สภาพการจ้างงาน และความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน และชีวิตส่วนตัวไม่มีความสัมพันธ์ต่อความสุขในการทำงาน ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลสามารถร่วมคะเนความสุขในการทำงานของบุคลากร ได้แก่ ลักษณะงาน สัมพันธภาพในครอบครัว สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการได้รับการยอมรับนับถือ โดยสามารถร่วมทำนายความสุขในการทำงานของบุคลากรที่สังกัดศูนย์อนามัยได้ร้อยละ 61.2

นันทรัตน์ อยู่ประเสริฐ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสุขในการทำงานของพนักงานบริษัท เพ็ชร์ดรีก จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสุขในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงาน กับองค์ประกอบที่มีผลต่อความสุขในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ด้านผู้นำ ด้านความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ด้านลักษณะงาน ด้านค่านิยมร่วมขององค์กร และด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยการใช้แบบสอบถามพนักงานบริษัท เพ็ชร์ดรีก จำกัด จำนวน 110 คน ประมวลผลโดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแจกแจงแบบที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า มีเพียงองค์ประกอบในด้านความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ด้านลักษณะงาน ด้านค่านิยมร่วมขององค์กร และด้านคุณภาพ

ชีวิตในการทำงาน ที่สามารถทำนายความสุขในการทำงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน สามารถทำนายความสุขในการทำงานได้ร้อยละ 77.4

ศูนย์วิจัยความสุขชุมชน (2551) ได้ศึกษาการประเมินความสุขของคนทำงาน (Happiness at Workplace): กรณีศึกษาประชาชนอายุ 18-60 ปีที่ทำงานในสถานประกอบการและองค์กรธุรกิจในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการสำรวจประชาชนจำนวน 2,023 คน วิเคราะห์ค่าด้วยค่าสถิติวิจัยสัมประสิทธิ์การถดถอย จากการศึกษาพบว่าความสุขในการทำงานมีความแตกต่างกันไปตามเพศ รายได้ ตำแหน่งหน้าที่ และลักษณะงานที่ทำ นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน สุขภาพกาย สุขภาพใจ/อารมณ์ความรู้สึกต่างๆ ไป ด้านหัวหน้าที่รายงานตรง ด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ด้านการใช้เวลา/การจัดแบ่งเวลาระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ด้านบริษัท/นโยบาย/ผลิตผล ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านงาน ความมั่นคง และความก้าวหน้า โดยปัจจัยสำคัญ 3 อันดับแรกที่มีผลต่อความสุขในการทำงาน ได้แก่ 1) งานความมั่นคง 2) ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม 3) การส่งเสริมรูปแบบการใช้ชีวิตในที่ทำงานกับชีวิตส่วนตัว

อารดา บุญเลิศ (2552) ทำศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลความสุขในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการศึกษาพบ องค์ประกอบของความสุขในการทำงานทั้งสิ้น 12 องค์ประกอบประกอบด้วย ความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคองค์ประกอบคุณภาพจิต องค์ประกอบสุขภาพจิตดี องค์ประกอบบรรยากาศการทำงานที่ดี องค์ประกอบความรักในงาน องค์ประกอบสัมพันธภาพในการทำงาน องค์ประกอบความไว้วางใจ องค์ประกอบรักการเรียนรู้และพัฒนา องค์ประกอบ การสนับสนุนจากองค์กรองค์ประกอบความพึงพอใจในชีวิต องค์ประกอบสัมพันธภาพในครอบครัว และองค์ประกอบความเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือ ตามลำดับ

สิรินทร แซ่ฉั่ว (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความสุขในการทำงานของบุคลากรเชิงสร้างสรรค์: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมเชิงสร้างสรรค์กลุ่มสื่อและกลุ่มงานสร้างสรรค์เพื่อการใช้งาน การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวกับความสุขในการทำงานของบุคลากรเชิงสร้างสรรค์ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า มี 3 ปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ความสุขในการทำงาน สุขภาพ และปัจจัยภายในองค์กร โดยทางการศึกษาจากบุคลากรเชิงสร้างสรรค์ในองค์การประเภทอุตสาหกรรมเชิงสร้างสรรค์กลุ่มสื่อและกลุ่มงานสร้างสรรค์เพื่อการใช้งาน ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ การกระจายเสียง เพลง การออกแบบผลิตภัณฑ์ แฟชั่น และซอฟต์แวร์ จำนวน 6 องค์การ ประชากรจำนวน 218 ท่าน ซึ่งได้รับแบบสอบถามตอบกลับจำนวน 164 ชุด คิดเป็นร้อยละ 75.23 และเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรเชิงสร้างสรรค์จำนวน 12 คน

ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรเชิงสร้างสรรค์มีความสุขในการทำงานและมีสุขภาพอยู่ในระดับมาก ปัจจัยสุขภาพมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสุขในการทำงานในระดับปานกลาง ส่วนความสุขอันเกิดจากปัจจัยภายในองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ซึ่งเรียงปัจจัยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คุณลักษณะของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผลลัพธ์ที่คาดหวัง และสภาพแวดล้อมในงาน ซึ่งปัจจัยภายใน

องค์การทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสุขในการทำงานในระดับปานกลาง นอกจากนี้ ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ พบว่าบุคลากรเชิงสร้างสรรค์มีความสุขจากการได้ทำงานที่ตนเองรัก งานมีความอิสระและมีเอกลักษณ์ของงาน กฎระเบียบและเวลางานที่ยืดหยุ่น การได้ลาพักผ่อนติดต่อกัน การได้รับความชมเชย และการยอมรับ มีความสัมพันธ์อันดีกับหัวหน้างาน เป็นสิ่งสำคัญมากต่อความสุขในการทำงาน ในขณะที่การจ่ายค่าตอบแทน ความมั่นคงในงาน ความสมดุลในชีวิตการทำงาน และปริมาณงาน ยังมีในระดับที่ค่อนข้างน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่น

อัญมณี วัฒนรัตน์ (2556:88-94) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำแบบพัฒนา การจัดการความสุขแบบเป็น-อยู่-คือ และความสุขในการทำงาน กรณีศึกษา:องค์การสร้างสรรค์การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบพัฒนา การจัดการความสุขแบบเป็น-อยู่-คือ ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานในองค์การที่เข้าร่วมโครงการเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) กลุ่มองค์กรนำร่องรุ่นที่ 1 โดยสุ่มตัวอย่างแบบอาสาสมัคร (Volunteer Sampling) จำนวน 3 องค์การ จาก 7 องค์การ รวมทั้งสิ้น 415 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยแบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบ แบบสอบถามการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบพัฒนาของหัวหน้า แบบสอบถามการจัดการความสุขแบบเป็น-อยู่-คือ และแบบสอบถามความสุขในการทำงานส่วนบุคคล

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานรายงานว่ามีภาวะผู้นำแบบพัฒนาแตกต่างกันมีการจัดการความสุขแบบเป็น-อยู่-คือ แตกต่างกันอย่างชัดเจนคือได้ทางสถิติและมีความสุขในการทำงานแตกต่างกันอย่างชัดเจนด้วย คือ พนักงานที่รับรู้ว่ามีภาวะผู้นำแบบพัฒนาระดับมากมีความสุขในการทำงานมากกว่า และมีการจัดการความสุขแบบเป็น-อยู่-คือ มากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานที่รับรู้ว่ามีภาวะผู้นำแบบพัฒนาระดับน้อย ผลการศึกษายังชี้ด้วยว่า พนักงานที่มีการจัดการความสุขแบบเป็น-อยู่-คือ ในระดับมาก มีความสุขในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีการจัดการความสุขแบบเป็น-อยู่-คือ ในระดับน้อยอย่างชัดเจน

ในประเทศไทยก็มีหน่วยงานที่ศึกษาด้านความสุขในการทำงาน อาทิเช่น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ศูนย์เครือข่ายวิชาการเพื่อสังเกตการณ์และวิจัยความสุขชุมชน เป็นต้น โดยหน่วยงานที่กล่าวมานั้นได้ทำการศึกษาและวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสุขในการทำงาน กล่าวได้ดังนี้

แผนงานสุขภาพองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้นำเสนอแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ประกอบด้วยความสุข 8 ประการ ได้แก่

- 1) Happy Body : ส่งเสริมสุขภาพของพนักงานให้แข็งแรงทั้งกายและจิตใจ
- 2) Happy Heart : กระตุ้นให้เกิดความเอื้ออาทรต่อกันและกัน

- 3) Happy Society : สนับสนุนให้เอื้อเพื่อต่อชุมชนในสถานที่ทำงานและที่พักอาศัย
- 4) Happy Relax : ให้พนักงานได้ผ่อนคลายจากความเครียดในงาน ด้วยกิจกรรมบันเทิง
- 5) Happy Brain : ส่งเสริมให้หาความรู้พัฒนาตนเองตลอดเวลา
- 6) Happy Soul : ส่งเสริมกิจกรรมทางศาสนา ให้มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต
- 7) Happy Money : สนับสนุนให้บริหารการใช้จ่ายของตนเองและมีการออม
- 8) Happy Family : ส่งเสริมให้พนักงานสร้างครอบครัวที่เข้มแข็งและอบอุ่น

แนวทางทั้ง 8 ประการ จะก่อให้เกิดสุขภาวะที่ดีทั้ง 4 มิติ คือ กาย ใจ สังคม และจิตวิญญาณ องค์การสามารถนำมาประยุกต์ใช้โดยการจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับสภาพการทำงาน

การมีความสุขในที่ทำงานจะทำให้พนักงานมีความสุข รู้สึกว่าตนเองเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า สำคัญต่อองค์การ มีความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น และรู้จักบำเพ็ญประโยชน์ องค์การเองก็จะมีบุคลากรที่กระตือรือร้น เต็มเปี่ยมไปด้วยพลังแห่งความคิดและเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ซึ่งความสุขในการทำงานนั้นส่งผลต่ออารมณ์ความรู้สึก เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี ผลักดันประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้น ลดปัญหาการขาดงาน ลดอัตราการลาออก ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น เป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์การ และส่งผลต่อสังคมรอบข้างให้เกิดความสุขด้วย (แผนงานสุขภาวะองค์กร ภาคเอกชน, 2552: 1-14)

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของงาน

Stone and porter (1975: 57-94 อ้างถึงใน กรัณตริภักษ์ เต็มวิทย์ขจร, 2553: 64) ศึกษาความผูกพันต่อองค์การกับคุณลักษณะและทัศนคติต่องานของพนักงานองค์การโทรศัพท์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของสหรัฐอเมริกา พบว่า ลักษณะงานใน 3 มิติ คือ ความหลากหลายของงาน ความมีอิสระในงานและงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง

Hossom (2009 อ้างถึงใน กรัณตริภักษ์ เต็มวิทย์ขจร, 2553: 65) ศึกษาคุณลักษณะงาน ทัศนคติ และพฤติกรรมในการทำงาน กลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์การขนาดใหญ่ในประเทศคูโบ จำนวน 350 คน พบว่า คุณลักษณะงานด้านความหลากหลายของทักษะมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ

Singh (1998, อ้างถึงใน พลภัทร เจริญเวียงเวชกิจ, 2551) ศึกษาอิทธิพลของความเครียดในการทำงานและคุณลักษณะงานที่มีผลต่อผลลัพธ์ในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค

Seligman etal quoted in Stolz (1997, p. 60 อ้างถึงใน ทันตติกา เทพสุริวงศ์, 2550) ได้ทำการศึกษาตัวแทนการขายประกันชีวิตหลายคนในพันคนในช่วงระยะเวลา 5 ปี พบว่า ตัวแทนการขาย

ประกันชีวิตที่มองโลกในแง่บวกจะขายประกันได้มากกว่ามาตรฐานที่บริษัทตั้งได้ และได้มากกว่าพนักงานที่มองโลกในแง่ลบ และพนักงานที่มองโลกในแง่ลบมีแนวโน้มที่จะลาออกมากกว่าถึง 3 เท่า ซึ่งการมองโลกในแง่บวกนั้นเป็นตัวแปรที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคและพบว่าคนที่ตอบสนองต่ออุปสรรคที่ยากลำบากโดยมองโลกในแง่บวกจะมีอายุยืนนานกว่าคนที่ตอบสนองต่ออุปสรรคที่ยากลำบากโดยมองโลกในแง่ลบ

Schaubroeck, Lam and Xie (2000, pp. 512-525 อ้างถึงใน ฉันทยาพร วาศประเสริฐ, 2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การตอบสนองการจัดการของประสิทธิผลส่วนรวมต่อปัจจัยที่ทำให้เกิดความเครียด และการควบคุม ทำการศึกษากับธนาคารหนึ่งของอเมริกา ซึ่งเปิดสาขาในฮ่องกง จำนวน 272 คน พบว่าการรับรู้ความสามารถในการควบคุมงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคที่สูงช่วยลดการลาออกจากงานโดยตั้งใจและปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความเครียด

Stoltz (1997 อ้างถึงใน กนกวรรณ อบเชย, 2550 : 50) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคกับการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท Deloitte & Touche (D&T) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานใหม่จำนวน 124 คน ผลการวิจัยพบว่า คะแนนความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคของพนักงานใหม่ของ D&T มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในทางบวกและเป็นตัวทำนายผลการปฏิบัติงาน และการเลื่อนตำแหน่งที่ D&T ซึ่งคนที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคสูงกว่าเลื่อนตำแหน่งเร็วกว่าคนที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงาน

Lyubomirsky and King (2005 อ้างถึงใน ทศนิตา เทพสุริวงศ์, 2550) พบว่า การที่พนักงานได้รับสิ่งดีๆ ในด้านบวก เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีปริมาณงานที่เหมาะสม หรือการมีโอกาสในความก้าวหน้าในงาน จะทำให้พนักงานมีความสุข เป็นแนวคิดที่อธิบายถึงความสุขว่าเป็นเรื่องของความสำเร็จ

Lykken and Tellegen (2003 อ้างถึงใน กุญธิภา กิตติวงศ์ประทีป, 2550 : 36) ศึกษาวิจัยพบว่า ร้อยละ 80 ของบุคคลากรที่มีความสุขเกิดจากพื้นฐานชีวิตที่ดีและปัจจัยส่งเสริมอีกหลายประการ เช่น ระดับการศึกษา รายได้ครอบครัว สถานภาพสมรส ตลอดจนการดำเนินชีวิต โดยยึดหลักศาสนา และแนวคิดทางศีลธรรม นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ที่มีพื้นฐานฐานะทางเศรษฐกิจทางสังคมที่ดี จะมีความสุขในชีวิตมากกว่าผู้ที่มีพื้นฐานฐานะเศรษฐกิจสังคมต่ำ

Kall (2004 อ้างถึงใน กุญธิภา กิตติวงศ์ประทีป, 2550 : 36) ศึกษาวิจัยพบว่า ความสุขในงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับอัตราการลาออกจากงาน และพบว่า ความรู้สึกเป็นสุข เกิดจากประสบการณ์ที่สมหวังจากการทำงาน เพราะมีแรงจูงใจที่ทำให้สนุกสนานและมีความรู้สึกที่ดีกับการ

ทำงาน ให้ผลลัพธ์เชิงบวกในประสบการณ์ชีวิตเช่น การมีรายได้เพิ่มขึ้น ผลงานมีคุณภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ มีชีวิตชีวาในการทำงาน

Kjerulf (2007 อ้างถึงใน สิริินทร์ แซ่ฉั่ว, 2553: 35-36) กล่าวว่า ความสุขในการทำงานเป็นความรู้สึกของความสุขที่ได้รับจากการทำงาน เช่น การรู้สึกสนุกสนาน การได้ทำงานที่ยิ่งใหญ่และรู้สึกภาคภูมิใจ การเห็นคุณค่าของงาน การทำงานร่วมกับบุคคลที่มีความสามารถ ซึ่งเสนอข้อสังเกตถึงลักษณะที่สำคัญในการสร้างความสุขในองค์กร คือ

1) ความสุขในการทำงานเป็นสิ่งที่แพร่กระจาย อันเกิดจากเซลล์สมองของมนุษย์ซึ่งมีเซลล์กระจกเงา โดยทำหน้าที่คล้ายกับการสะท้อนภาพ หรือการเลียนแบบพฤติกรรมต่างๆ ของ

2) ความพึงพอใจในงานไม่ใช่ความสุข เพราะความพึงพอใจเป็นเพียงแค่การใช้ชีวิตการทำงานอย่างพอใจ แต่ความสุขในการทำงานคือ การทำงานนั้นเต็มไปด้วยความตื่นเต้น กระตือรือร้น เปี่ยมไปด้วยพลังงานและความสนุกสนาน

3) ความสุขในการทำงาน ไม่จำเป็นต้องมีความสุขตลอดเวลา แม้จะเป็นงานที่ตนเองรักก็ตาม อาจมีช่วงเวลาที่เกิดความรู้สึกทางลบได้ ดังนั้น บุคคลจำเป็นต้องมีความกระตือรือร้นและมีทักษะแก้ไขปัญหาด้วยการมองด้านบวก

4) ความสุขในการทำงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน จึงควรใช้หลักการบริหารแบบมีทางเลือก