

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิต  
ในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

สุดปราโมทย์ วัฒนรัตน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ)

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

2560

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิต

ในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

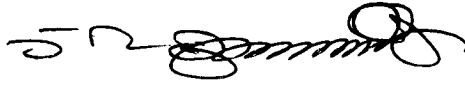
ศุภปรโมทย์ วัฒนรัตน์

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

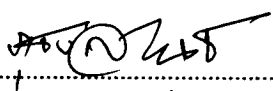
---

รองศาสตราจารย์..........อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(ดร.สมบัติ กุสุมาวดี)

คณะกรรมการการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนทรัพยากรมนุษย์และองค์การ)

รองศาสตราจารย์..........ประธานกรรมการ  
(ดร.วิชัย อุตสาหจิต)

รองศาสตราจารย์..........กรรมการ  
(ดร.สมบัติ กุสุมาวดี)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์..........กรรมการ  
(ดร.ภุชงค์ เสนานุช)

รองศาสตราจารย์..........คณบดี  
(ดร.สมบัติ กุสุมาวดี)

สิงหาคม 2560

## บทคัดย่อ

|                 |                                                                                      |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อวิทยานิพนธ์ | ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน<br>ของพนักงานองค์การมหาชน |
| ชื่อผู้เขียน    | นายสุดปราโมทย์ วัฒนรัตน์                                                             |
| ชื่อปริญญา      | วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ)                               |
| ปีการศึกษา      | 2560                                                                                 |

---

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน 3) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชนโดยเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถามจากพนักงานองค์การมหาชนกลุ่ม 2 จำนวน 7 องค์การ จำนวนแบบสอบถามที่แจกทั้งสิ้น 510 ชุด ซึ่งได้รับแบบสอบถามตอบกลับ จำนวน 353 ชุด คิดเป็นร้อยละ 69.22 และเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างกับพนักงานองค์การมหาชน องค์การละ 1 ท่านเป็นจำนวนทั้งสิ้น 7 คน

ผลการศึกษาพบว่า องค์การมหาชนมีบรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับสูงและคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ทั้งนี้พนักงานองค์การมหาชนที่มีอายุ ประสบการณ์ทำงาน และสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ส่วนรายได้ที่แตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

## ABSTRACT

|                        |                                                                                                         |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Title of Thesis</b> | Relations Between Organizational Climate and Employees' Quality of Working Life in Public Organizations |
| <b>Author</b>          | Mr. Sudpramote Watthanarat                                                                              |
| <b>Degree</b>          | Master of Science (Human Resource and Organizational Development)                                       |
| <b>Year</b>            | 2017                                                                                                    |

---

This research has objectives to 1) Study a level of organizational climate and employees' quality of working life in public organizations; 2) Examine their relation; and 3) Analyze problematic obstacle and provide suggestions that develop the organizational climate and employees' quality of working life in public organizations. By means of mixed-methods research, data has been collected by a questionnaire given to two groups of public staff from seven organizations. There were 510 questionnaires given out and 353 of them returned which is calculated to be 69.22 percent. Furthermore, semi-structured interview has been conducted with one staff from each organization, seven people in total.

The study finds that overall climate in public organization is high-ranked, and the employees' quality of working life has a middle rank in general. From this, organizational climate has positive relation with the quality of working life. Despite having experience and different marital status, the higher-aged staff share no difference in the quality of working life. Nevertheless, different income affects the quality significantly by .05 in terms of statistical data.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาของ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ กุสุมาวลี ที่ได้สละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ และแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเมตตา เอาใจใส่ ตลอดจนให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งในทุกโอกาสที่ได้รับ

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย อุดสาหจิต ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูชงค์ เสนานุช กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ในทุกขั้นตอน รวมทั้งกรุณาพิจารณา และตรวจสอบวิทยานิพนธ์ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตลอดจนขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ประจำคณะที่ให้ คำแนะนำ และช่วยดำเนินการประสานงานให้ขั้นตอนต่างๆ มีความราบรื่นเป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านในองค์การที่ให้ความร่วมมือในการ ทดลองใช้เครื่องมือ และองค์การมหาชนกลุ่มตัวอย่างทั้ง 7 องค์การ ที่กรุณาให้การเก็บรวบรวม ข้อมูลอันมีคุณค่ายิ่งต่อการวิจัย ขอกราบขอบพระคุณบิดามารดา ที่ให้สติปัญญา การอบรมสั่งสอน และมอบสิ่งที่ดีงาม ให้แก่ผู้วิจัยตลอดมา และขอบพระคุณพี่สาวทั้งสองท่านที่เข้าใจ ให้ความห่วงใย และคอยปลุกดัน ให้ผู้วิจัยเพียรพยายามได้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ขอขอบคุณมิตรสหายและพ่ น้องทุกท่านใน HROD ที่ให้คำปรึกษาแนะนำ รวมถึงให้ความช่วยเหลือ เป็นกำลังใจซึ่งกันและกัน มาตลอด ทำยที่สุดขอขอบคุณทุกสิ่งที่เป็นพลังผลักดันให้ผู้วิจัยมาถึงจุดที่สามารถเขียนข้อความนี้ ได้ “ขอได้รับความขอบคุณจากผู้วิจัยมา ณ ที่นี้”

ศุคปราโมทย์ วัฒนรัตน์

มีนาคม 2560

## สารบัญ

### หน้า

|                 |      |
|-----------------|------|
| บทคัดย่อ        | (3)  |
| ABSTRACT        | (4)  |
| กิตติกรรมประกาศ | (5)  |
| สารบัญ          | (6)  |
| สารบัญตาราง     | (10) |
| สารบัญภาพ       | (13) |

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| บทที่ 1 บทนำ                              | 1  |
| 1.1 ที่มาและความสำคัญ                     | 1  |
| 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย               | 6  |
| 1.3 คำถามในการวิจัย                       | 6  |
| 1.4 ขอบเขตในการศึกษา                      | 6  |
| 1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร                   | 6  |
| 1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา                   | 7  |
| 1.4.3 ขอบเขตด้านเวลา                      | 8  |
| 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ             | 8  |
| 1.5.1 ประโยชน์ทางวิชาการ                  | 8  |
| 1.5.2 ประโยชน์ในการปฏิบัติ                | 8  |
| บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง    | 9  |
| 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร | 10 |
| 2.1.1 ความหมายของบรรยากาศองค์กร           | 11 |
| 2.1.2 ความสำคัญของบรรยากาศองค์กร          | 13 |
| 2.1.3 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร         | 14 |

|                |                                                          |           |
|----------------|----------------------------------------------------------|-----------|
| 2.2            | แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน             | 19        |
| 2.2.1          | ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน                         | 21        |
| 2.2.2          | ความสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงาน                        | 23        |
| 2.2.3          | องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน                       | 24        |
| 2.3            | แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การมหาชน                      | 32        |
| 2.3.1          | ที่มาขององค์การมหาชน                                     | 32        |
| 2.3.2          | แนวคิด รูปแบบ และวิธีบริหารองค์การมหาชน                  | 35        |
| 2.3.3          | รูปแบบองค์ประกอบขององค์การมหาชน                          | 36        |
| 2.3.4          | การบริหารและการดำเนินการขององค์การมหาชน                  | 37        |
| 2.3.5          | ความหมายขององค์การมหาชน                                  | 40        |
| 2.3.6          | ประเภทขององค์การมหาชน                                    | 41        |
| 2.3.7          | วัตถุประสงค์ขององค์การมหาชน                              | 42        |
| 2.4            | การศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง                               | 45        |
| 2.4.1          | งานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ                         | 45        |
| 2.4.2          | งานวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน                   | 46        |
| 2.4.3          | งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน | 47        |
| 2.4.4          | งานวิจัยเกี่ยวกับองค์การมหาชน                            | 49        |
| <b>บทที่ 3</b> | <b>ระเบียบวิธีวิจัย</b>                                  | <b>51</b> |
| 3.1            | วิธีการศึกษา                                             | 51        |
| 3.2            | ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย                                   | 52        |
| 3.2.1          | ตัวแปรต้น (Independent Variables)                        | 52        |
| 3.2.1          | ตัวแปรตาม (Dependent Variables)                          | 52        |
| 3.3            | สมมติฐานในงานวิจัย                                       | 53        |
| 3.4            | กรอบแนวคิดในการวิจัย                                     | 54        |
| 3.5            | นิยามศัพท์ที่ใช้ในงานวิจัย                               | 55        |
| 3.6            | วิธีการดำเนินงานวิจัย                                    | 57        |
| 3.6.1          | การวิจัยเชิงปริมาณ                                       | 58        |
| 3.6.2          | การวิจัยเชิงคุณภาพ                                       | 66        |

|                                                                                                    |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>บทที่ 4 ผลการศึกษาและการวิเคราะห์ผล</b>                                                         | <b>70</b>  |
| 4.1 ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานองค์การมหาชน                                       | 71         |
| 4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง                                                                 | 71         |
| 4.1.2 ข้อมูลส่วนบุคคลในองค์การของกลุ่มตัวอย่าง                                                     | 72         |
| 4.1.3 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อ<br>คุณภาพชีวิตในการทำงาน         | 74         |
| 4.2 ผลการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การขององค์การมหาชน                                              | 77         |
| 4.2.1 ผลการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณด้านบรรยากาศองค์การจำแนกรายด้าน                                    | 77         |
| 4.2.2 ผลการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณด้านบรรยากาศองค์การจำแนกรายข้อ                                     | 78         |
| 4.2.3 ข้อมูลพื้นฐานของการสัมภาษณ์ด้านบรรยากาศองค์การ                                               | 84         |
| 4.2.4 ผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพด้านบรรยากาศองค์การ จำแนกรายด้าน                                   | 89         |
| 4.3 ผลการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน                                 | 95         |
| 4.3.1 ผลการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณด้านบรรยากาศองค์การจำแนกรายด้าน                                    | 95         |
| 4.3.2 ผลการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานจำแนก<br>รายข้อ                           | 96         |
| 4.3.3 ข้อมูลพื้นฐานของการสัมภาษณ์ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน                                         | 102        |
| 4.3.4 ผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน<br>จำแนกรายด้าน                          | 107        |
| 4.4 ผลการศึกษาคำสัมพันธ์เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิต<br>ในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน | 114        |
| 4.5 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิต<br>ในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน | 115        |
| 4.5.1 ปัญหาที่พบบ่อยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตใน<br>การทำงาน                           | 115        |
| 4.5.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงาน                                   | 117        |
| 4.6 ผลการทดสอบสมมติฐานในการศึกษา                                                                   | 118        |
| <b>บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ</b>                                                | <b>122</b> |
| 5.1 สรุปผลการวิจัย                                                                                 | 123        |
| 5.1.1 ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานองค์การมหาชน                                     | 123        |

|                                                                                                           |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 5.1.2 ผลการศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน<br>ของพนักงานองค์การมหาชน                      | 123        |
| 5.1.3 ผลการศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ<br>กับคุณภาพชีวิตในการทำงานขององค์การมหาชน           | 125        |
| 5.1.4 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะ                                                                                | 127        |
| 5.2 การอภิปรายผล                                                                                          | 127        |
| 5.2.1 ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล บรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิต<br>ในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน              | 127        |
| 5.2.2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ<br>กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน | 137        |
| 5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัย                                                                                  | 138        |
| 5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปปฏิบัติ                                                                      | 138        |
| 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป                                                                  | 139        |
| <b>บรรณานุกรม</b>                                                                                         | <b>140</b> |
| <b>ภาคผนวก</b>                                                                                            | <b>146</b> |
| ภาคผนวก ก จดหมายอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม                                                                    | 147        |
| ภาคผนวก ข แบบสอบถาม                                                                                       | 149        |
| ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง                                                                        | 160        |
| ภาคผนวก ง รายนามองค์การมหาชนที่ให้ความอนุเคราะห์                                                          | 162        |
| ภาคผนวก จ ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม                                                                    | 164        |
| <b>ประวัติผู้เขียน</b>                                                                                    | <b>166</b> |

## สารบัญตาราง

| ตารางที่                                                                                                              | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 2.1 ตารางแสดงทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การจากการรวบรวมของ Gibson and Other                            | 10   |
| 2.2 ตารางแสดงองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การจากการรวบรวมของผู้วิจัย                                                      | 18   |
| 2.3 ตารางแสดงองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานจากการรวบรวมของผู้วิจัย                                                | 30   |
| 3.1 อัตรากำลังองค์การมหาชนกลุ่ม 2 ปี พ.ศ. 2557                                                                        | 59   |
| 3.2 การตอบแบบสอบถามของพนักงานองค์การมหาชนกลุ่ม 2                                                                      | 60   |
| 4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง                                                                                      | 71   |
| 4.2 ข้อมูลส่วนบุคคลในองค์การของกลุ่มตัวอย่าง                                                                          | 73   |
| 4.3 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของช่วงอายุพนักงานองค์การมหาชนที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน                      | 74   |
| 4.4 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของสถานภาพสมรสพนักงานองค์การมหาชนที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน                   | 74   |
| 4.5 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของประสบการณ์ทำงานของพนักงานองค์การมหาชน ที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน           | 75   |
| 4.6 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของรายได้ของพนักงานองค์การมหาชนที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน                     | 76   |
| 4.7 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนรายคู่ (POST HOC) ของรายได้ของพนักงานองค์การมหาชน ที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน          | 76   |
| 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของบรรยากาศองค์การขององค์การมหาชน                                           | 78   |
| 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การขององค์การมหาชนด้านโครงสร้างและข้อจำกัด จำแนกเป็นรายชื่อ | 78   |

|      |                                                                                                                                                                 |    |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.10 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การ<br>ขององค์การมหาชนด้านการเน้นความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ                               | 79 |
| 4.11 | ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของบรรยากาศองค์การของ<br>องค์การมหาชนด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน จำแนกเป็นรายชื่อ                                   | 80 |
| 4.12 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การ<br>ขององค์การมหาชนด้านการให้รางวัลและการลงโทษ จำแนกเป็นรายชื่อ                                        | 80 |
| 4.13 | ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การ<br>ขององค์การมหาชนด้านการอดทนต่อความขัดแย้งจำแนกเป็นรายชื่อ                                            | 81 |
| 4.14 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การ<br>ขององค์การมหาชน ด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน<br>จำแนกเป็นรายชื่อ                    | 82 |
| 4.15 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การ<br>ขององค์การมหาชนด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดี<br>ต่อกลุ่มจำแนกเป็นรายชื่อ        | 83 |
| 4.16 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การของ<br>องค์การมหาชนด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน จำแนกเป็นรายชื่อ                             | 83 |
| 4.17 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน<br>ขององค์การมหาชน จำแนกเป็นรายด้าน                                                             | 96 |
| 4.18 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน<br>ของพนักงานองค์การมหาชน ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม<br>จำแนกเป็นรายชื่อ                | 96 |
| 4.19 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน<br>ของพนักงานองค์การมหาชนด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัย<br>และส่งเสริมสุขภาพ จำแนกเป็นรายชื่อ | 97 |
| 4.20 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน<br>ของพนักงานองค์การมหาชนด้านโอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน<br>จำแนกเป็นรายชื่อ              | 98 |
| 4.21 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน<br>ของพนักงานองค์การมหาชน ด้านโอกาสในการพัฒนาและการใช้<br>ความสามารถของบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ   | 99 |

|      |                                                                                                                                                               |     |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.22 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน<br>ของพนักงานองค์การมหาชน ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร<br>จำแนกเป็นรายข้อ          | 99  |
| 4.23 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน<br>ของพนักงานองค์การมหาชน ด้านการรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร<br>จำแนกเป็นรายข้อ               | 100 |
| 4.24 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน<br>ของพนักงานองค์การมหาชน ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน<br>กับชีวิตส่วนตัวจำแนกเป็นรายข้อ | 101 |
| 4.25 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน<br>ของพนักงานองค์การมหาชน ด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอก<br>จำแนกเป็นรายข้อ          | 101 |
| 4.26 | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร<br>กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน                                                    | 114 |
| 4.27 | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรจำแนกรายด้าน<br>กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน                                                  | 114 |
| 4.28 | ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1                                                                                                                                       | 119 |
| 4.29 | ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2                                                                                                                                       | 120 |

## สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

3.1 กรอบแนวคิดในงานวิจัย

54

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาสังคมและเศรษฐกิจโลกเปลี่ยนแปลงไป การปกครองระบอบประชาธิปไตยเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมมากขึ้น การเคารพสิทธิมนุษยชนและคุณภาพชีวิตที่เท่าเทียมกัน การอนุรักษ์ธรรมชาติและฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการคิดค้นเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสาร ประกอบกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของมนุษย์มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น หรือที่ภาษาทางวิชาการเรียกว่า “โลกาภิวัตน์”

โลกาภิวัตน์ได้ส่งผลให้เกิดกระแสพัฒนาประสิทธิภาพระบบการปฏิบัติงาน ทำให้ทุกหน่วยในสังคมทั้งภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องปรับตัวหรือปฏิรูปกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจึงจะสามารถอยู่รอดได้ เช่น การปฏิรูปการเมือง ปฏิรูปการศึกษา รวมถึงการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งแนวคิดในการปฏิรูประบบราชการถือเป็นเหตุการณ์สำคัญในการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2547; อารีย์ นัยพินิจ, ภัทรพงษ์ เกริกสกุล และธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร, 2557)

การปฏิรูประบบราชการเริ่มขึ้นครั้งแรกในสมัยรัชกาลที่ 5 และมีอีกหลายครั้ง เช่น การปฏิรูประบบบริหารงานบุคคลของระบบราชการในประเทศไทยสมัยรัชกาลที่ 7 (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน, 2471) การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกลไกการบริหารราชการแผ่นดินสมัยจอมพลสฤษดิ์ และจอมพล ถนอม กิรีดิลกร การประกาศนโยบายการปฏิรูประบบราชการอย่างชัดเจน สมัยพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ไปจนถึงการปฏิรูประบบราชการอย่างจริงจังในสมัยรัฐบาลชวน หลีกภัย โดยเป็นการปฏิรูปพัฒนากลไกภาครัฐ เจตนารมณ์ คือ เพื่อแก้ไขปัญหาที่พบในส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ เช่น การถูกมองว่าวิธีการปฏิบัติงานของรัฐเป็นการบังคับใช้อำนาจต่อประชาชนฝ่ายเดียว ประชาชนไม่สามารถตรวจสอบได้ อีกทั้งส่วนราชการมักมีข้อจำกัดในการดำเนินงาน เช่น สายบังคับบัญชาและลำดับชั้นการตัดสินใจที่ยาวเกินไป หรือกฎระเบียบข้อบังคับที่ที่เข้มงวด ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ล่าช้า (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2547)

อย่างไรก็ดี สังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงที่สลับซับซ้อน ทำให้ภาครัฐมีความจำเป็นต้องจัดการบริการภาครัฐที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการและการเรียกร้องของประชาชนชาวไทยที่ต้องการ รูปแบบการบริการที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ มีความต้องการบริการสาธารณะรูปแบบใหม่ๆ ที่สำคัญประชาชนในยุคสมัยใหม่ต้องการให้บริการสาธารณะมีความคุ้มค่า ต่อภาษีที่ได้จ่ายไปในภาวะที่ประเทศไทยกำลังเผชิญกับภาวะข้อจำกัดด้านทรัพยากร ทั้งนี้ข้อจำกัดและความต้องการของประชาชนที่ได้กล่าวมา ทำให้แนวคิดที่ถูกหยิบยกขึ้นมาเพื่อประยุกต์ใช้แก้ปัญหาในประเทศไทย คือ แนวคิดองค์การมหาชน ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐรูปแบบใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2558)

จากแนวคิดการปฏิรูประบบราชการในสมัยของนายกรัฐมนตรี ชวน หลีกภัย ทำให้เกิดพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 มีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์การมหาชนเป็นกลไกภาครัฐที่ให้บริการประชาชน มีอิสระในเชิงบริหาร เป็นองค์กรที่บริการสาธารณะในรูปแบบที่แตกต่างจากองค์การแบบราชการ โดยถูกกำหนดกรอบให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการจัดการสูง มีการทำงานคล้ายกับองค์กรเอกชนที่สามารถใช้ประโยชน์ทรัพยากรและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ตลอดจนมีการประสานงานที่รวดเร็วในการดำเนินงาน การส่งเสริมการให้บริการ หรืองานส่วนที่ภาคเอกชนยังไม่สนใจหรือมีศักยภาพที่จะดำเนินการ หรือการดำเนินการอันเป็นสาธารณประโยชน์อื่นใด ทั้งนี้ ต้องไม่เป็นกิจการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไรเป็นหลัก โดยเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการบริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพ มีลักษณะพิเศษที่ราชการและรัฐวิสาหกิจยังมีข้อจำกัดในการดำเนินงานอันเป็นผลมาจากข้อจำกัดของระบบราชการ (พระราชบัญญัติองค์การมหาชน, 2542)

ในทางกลับกันมีองค์การมหาชนไม่น้อยที่ไม่ประสบความสำเร็จในการบริหารตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ เนื่องจากข้อจำกัดหลายประการ เช่น ด้านโครงสร้างการบริหารภายใน การจัดบริการสาธารณะ รวมถึงการกำหนดบทบาทภารกิจที่เหมาะสม นำไปสู่ปัญหาด้านการบริหาร โดยเฉพาะประเด็นเรื่องค่าใช้จ่ายขององค์การมหาชน เห็นได้จากข้อสังเกตของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2551 (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2558) ที่กล่าวว่า

“การดำเนินงานขององค์การมหาชน กองทุนและเงินทุนหมุนเวียนบางแห่ง เช่น สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) และกองทุนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นต้น มีแนวทางการดำเนินงาน คล้ายคลึงกับส่วนราชการ แต่มีการใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร และการดำเนินงานในอัตราที่สูงและมี

ลักษณะไม่ประหยัด รัฐบาลควร พิจารณาบทบาทภารกิจ ผลการดำเนินงาน โครงสร้างองค์กร และค่าใช้จ่ายต่างๆ ขององค์กร รวมทั้งอาจ พิจารณายุบเลิกหน่วยงานซึ่งมีผลการดำเนินการที่ไม่คุ้มค่ากับการลงทุน และไม่เกิดประโยชน์คุ้มค่าอย่าง แท้จริงลง ควรกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานตามภารกิจให้ชัดเจน โดยปรับปรุงกฎระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง และจำเป็นต้องมีการประเมินประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรและประสิทธิผลจาก การบริหารจัดการของบุคลากรในองค์กรเพื่อประกอบการพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงการบริหารจัดการหรือ พิจารณายุบเลิกหน่วยงานดังกล่าวอย่างจริงจัง”

โดยประเด็นที่เกี่ยวกับองค์กรมหาชนนั้น ตั้งแต่เรื่องการจัดตั้ง ภาระงบประมาณ และผลการดำเนินงาน เป็นเรื่องที่หลายรัฐบาลให้ความสนใจ โดยล่าสุดในช่วงปลายปี พ.ศ. 2558 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) มีแผนที่จะเสนอให้มีการยุบองค์กรมหาชนอย่างน้อย 7 แห่ง เป็นผลสืบเนื่องมาจากการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 6 มกราคม พ.ศ. 2558 ที่ตั้งข้อสังเกตว่า องค์กรมหาชนได้มีการดำเนินการมาระยะหนึ่งแล้ว สมควรพิจารณาผลการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม และดำเนินการติดตามผล เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสม หากพบว่าการดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ ให้เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาความจำเป็นในการคงอยู่ขององค์กร และพิจารณายุบเลิก (รัฐบาลไทย, 2558)

กล่าวคือ ข้อจำกัดและปัญหาขององค์กรมหาชน แสดงให้เห็นถึงผลกระทบที่มีต่อระบบราชการและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับความต้องการของประชาชน เห็นได้จากการใช้งบประมาณตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2544-2558 ที่ใช้งบโดยรวมถึง 126,929 ล้านบาท และยังมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลมาจากปัจจุบันมีแนวโน้มในการจัดตั้งองค์กรมหาชนเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่ยังไม่สามารถยุบเลิกองค์กรมหาชนที่ไม่สามารถดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ได้ อีกทั้งการประสบปัญหาขององค์กรมหาชนเองยังส่งผลโดยตรงกับทุกระดับในองค์กร ตั้งแต่การกำกับดูแลองค์กร ปัญหาการปฏิบัติงาน ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ ไปจนถึงด้านบุคคลและค่าตอบแทน (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2558) ซึ่งในระดับบุคคลนี้ถือเป็นสิ่งสำคัญ เพราะบุคลากรย่อมเกิดปัญหา หากประเด็นปัญหาระดับองค์กรไม่ได้รับการแก้ไข เห็นได้จากผลการศึกษาของ ปาณิสรา ห้วเวียง (2556) เกี่ยวกับการเปรียบเทียบระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ระหว่างองค์กรมหาชน 2 แห่งที่ได้แสดงผลการสัมฤทธิ์เกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุน ตลอดจนประเด็นปัญหาและอุปสรรคด้านทรัพยากรมนุษย์ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในองค์กร เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและประสิทธิผลขององค์กร แต่การสื่อสารภายในองค์กรที่ไม่ชัดเจน การบูรณาการระหว่างหน่วยงาน และการไม่เป็นที่รู้จักของสังคม เป็นประเด็น

ปัญหาที่ถูกพูดถึงอยู่บ่อยครั้ง แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและประสิทธิผลขององค์การมีความเกี่ยวข้องกับระดับบุคคล

ปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นยังมีความสอดคล้องกับการศึกษาของนักทฤษฎีหลายท่านที่ได้นิยามปัจจัยเหล่านี้รวมกันว่า “บรรยากาศขององค์การ” ซึ่งหมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมที่เป็นเอกลักษณ์ภายในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ โดยการรับรู้ของสมาชิกแต่ละคนอาจไม่เท่ากัน ทำให้มีอิทธิพลทัศนคติ พฤติกรรมและการแสดงออก และสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลากรหรือพนักงาน อาทิ การสื่อสารภายในองค์การ การบูรณาการระหว่างหน่วยงาน การส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนา เป็นต้น (Litwin and Stringer, 1968; Steers and Porter, 1979; Brown and Moberg, 1980)

ทั้งนี้ ปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศขององค์การที่ได้กล่าวมาล้วนแต่สำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การมหาชนทั้งสิ้น ตามมาตรา 3 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 บัญญัติว่า ลักษณะเฉพาะขององค์การมหาชน คือ มีระบบการบริหารงานที่คล่องตัว สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่าและทันต่อสถานการณ์ รวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ โดยสามารถแบ่งประเภทขององค์การมหาชนตามการจัดตั้งได้ 2 ประเภท ได้แก่

1) องค์การมหาชนที่จัดตั้งโดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ปัจจุบันมีจำนวน 29 แห่ง

2) องค์การมหาชนที่จัดตั้งโดยพระราชบัญญัติเฉพาะ (หน่วยงานในกำกับ) จำนวน 15 แห่ง เพื่อให้การดำเนินการขององค์การมหาชนสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง องค์การมหาชนต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์ ตลอดจนการบริหารบุคลากร กำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ขอบเขตอำนาจหน้าที่และระเบียบของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ไปจนถึงการจัดการสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร ให้มีความสอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมไปถึงวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การมหาชนดังที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2547)

ด้วยเหตุที่ว่าองค์การมหาชนมีลักษณะการบริหารจัดการที่เป็นรูปแบบพิเศษต่างจากองค์การของรัฐรูปแบบอื่นๆ คือ มีความยืดหยุ่นและมีความเป็นอิสระในการบริหารได้ด้วยตนเอง ทั้งยังมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งที่แตกต่างกัน จุดนี้ทำให้มาตรฐานในการบริหารงานมีความแตกต่างกัน แม้ว่าทางสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จะได้กำหนดแนวทางการบริหารของคณะกรรมการองค์การมหาชนเพื่อมุ่งการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ไม่เว้นแม้แต่วิธีการ

บริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปตามหลักธรรมชาติ แต่องค์กรมหาชนยังคงมีปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่จะนำไปสู่ภาคปฏิบัติที่แตกต่างกัน (ปานิสร่า หัวเวียง, 2556) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจัยภายในและภายนอกที่กล่าวมาซึ่งหมายถึงบรรยากาศองค์กร สามารถเป็นได้ทั้งอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน เนื่องจากบรรยากาศองค์กรสามารถเป็นตัวบ่งชี้และทำนายคุณภาพชีวิตในการทำงานได้ เมื่อพนักงานอยู่ในบรรยากาศองค์กรที่ไม่ดี ทำให้การทำงานไม่มีคุณภาพ ส่งผลถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานเหล่านั้น แต่ถ้าคุณภาพชีวิตในการทำงานดี จะเป็นสิ่งที่บ่งชี้ได้ถึงคุณภาพโดยทั่วไปที่เกิดขึ้นในองค์กร ทั้งจากโครงสร้างองค์กร การดำเนินการของผู้บริหาร รวมไปถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้ออำนวย (พรพัชร เจ่มครุฑ, 2554) สอดคล้องกับผลการศึกษาต่างๆ ที่แสดงให้เห็นว่า บรรยากาศองค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ความพึงพอใจ และความผูกพันในองค์กร ตลอดจนคุณภาพชีวิตในการทำงาน และอื่นๆ (จารุวัฒน์ ต่ายเทศ, 2557; รัชฎา เรืองโอชา, 2554; ทลิลธร มะระกานนท์, 2550; ศิริวรรณ ชื่นบุญ, 2553)

ดังนั้น คุณภาพชีวิตในการทำงานจึงถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในองค์กร เพราะมนุษย์เป็นทรัพยากรและเป็นต้นทุนทางสังคมที่มีคุณค่า การเข้าสู่ชีวิตการทำงานของมนุษย์มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตและการตอบสนองความต้องการพื้นฐาน ซึ่งสภาวะที่มีความมั่นคง เหมาะสมทั้งทางร่างกายและจิตใจ เป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญ อีกทั้งการที่พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีจะสามารถสร้างประโยชน์ต่อองค์กรได้ อาทิ สร้างขวัญกำลังใจ ลดความตึงเครียด ความขัดแย้งระหว่างในองค์กร ทั้งยังสามารถเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนเป็นสิ่งที่สามารถสะท้อนความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเจตนารมณ์ของปฏิรูปภาครัฐ จากระบบราชการและรัฐวิสาหกิจ ผู้การเป็นองค์กรมหาชนอีกด้วย (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, 2547; จุฑาพร กบิลพัฒน์, 2554)

จากข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญในการศึกษารูปแบบของบรรยากาศองค์กรกับรูปแบบของคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์กรมหาชนว่าเป็นอย่างไร ตลอดจนศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาและเสริมสร้างให้พนักงานในองค์กรมหาชนมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น เพราะพนักงานเป็นหัวใจของการพัฒนาทุกๆ ด้าน และผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาประเทศตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กรมหาชนต่อไป ทั้งยังสอดคล้องกับร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) ตามวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนา ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุข มีคุณภาพชีวิตและรายได้ที่ดีขึ้น ผู้การเป็นประเทศที่พัฒนา

สร้างสังคมที่มั่นคง เสมอภาค และเป็นธรรม นำประเทศสู่การแข่งขันท่ามกลางระบบเศรษฐกิจในอนาคต

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

1.2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

1.2.3 เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

## 1.3 คำถามในการวิจัย

1.3.1 บรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชนอยู่ในระดับใด

1.3.2 บรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชนมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร

## 1.4 ขอบเขตในการศึกษา

### 1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน ประกอบด้วย

1.4.1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานองค์การมหาชนกลุ่ม 2 จำนวน 19 แห่ง มีทั้งสิ้น 2,208 คน (อัตรากำลังขององค์การมหาชน พ.ศ. 2557)

1.4.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานองค์การมหาชนกลุ่ม 2 จำนวน 19 แห่ง ทั้งสิ้น 400 คน โดยสุ่มจากประชากรทั้งหมด 2,208 คน ด้วยวิธีการสุ่มของเครจซี่และมอร์แกน (R.V.Krejcie and D.W.Morgan) (อัตรากำลังขององค์การมหาชน พ.ศ. 2557)

1.4.1.3 องค์การมหาชนกลุ่ม 2 หมายถึง องค์การมหาชนซึ่งหน้าที่บริการที่ใช้เทคนิควิชาการเฉพาะด้านหรือสหวิทยาการ องค์การมหาชนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการที่ใช้วิชาชีพระดับสูง ชับซ้อน หรือเป็นงานศึกษาวิจัยทางด้าน วิทยาศาสตร์ ที่มีเป้าหมายในการริเริ่มหรือสร้างนวัตกรรมที่จำเป็นต้องใช้ผู้มีความรู้ ความสามารถเฉพาะ และความสามารถในการบริหารองค์การที่มีกิจกรรมหลากหลาย มีขอบเขตการทำงานครอบคลุมในระดับประเทศ หรือต้องดำเนินกิจกรรมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์โดยการร่วมมือกับต่างประเทศ

1.4.1.4 พนักงานองค์การมหาชน หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การมหาชนกลุ่ม 2 ทั้ง 19 แห่ง

## 1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย ประกอบด้วย

### 1.4.2.1 ตัวแปรต้น

1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ประสบการณ์ทำงาน สถานภาพสมรส รายได้

2) บรรยากาศองค์การ ได้แก่

- (1) โครงสร้างและข้อจำกัด
- (2) การเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล
- (3) ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน
- (4) การให้รางวัลและการลงโทษ
- (5) การอดทนต่อความขัดแย้ง
- (6) มาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน
- (7) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม
- (8) ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน

### 1.4.2.2 ตัวแปรตาม

1) คุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่

- (1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม
- (2) สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ
- (3) โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน
- (4) โอกาสในการพัฒนาและใช้ความสามารถของบุคคล
- (5) การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์การ

- (6) การรักษาสีทึบส่วนบุคคลในองค์กร
- (7) ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว
- (8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอก

#### 1.4.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558–มีนาคม พ.ศ. 2560

### 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

#### 1.5.1 ประโยชน์ทางวิชาการ

1.5.1.1 เพื่อทราบถึงระดับบรรยากาศองค์กรและระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์กรมหาชน

1.5.1.2 เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานองค์กรมหาชน

1.5.1.3 องค์กรมหาชนหรือองค์กรของรัฐกลุ่มอื่นสามารถนำผลงานวิจัยที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในทางวิชาการต่อไป

#### 1.5.2 ประโยชน์ในการปฏิบัติ

1.5.2.1 ผลที่ได้จากการศึกษาสามารถปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานตามความคาดหวังของพนักงานองค์กรมหาชนเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

1.5.2.2 สามารถนำผลการศึกษาที่ได้ไปใช้ในการอ้างอิงเพื่อปกป้ององค์กรมหาชนตามเจตนารมณ์ปฏิรูประบบราชการ ในประเด็นเรื่องบรรยากาศองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงาน

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา องค์การมหาชน ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
  - 2.1.1 ความหมายของบรรยากาศองค์การ
  - 2.1.2 ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ
  - 2.1.3 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน
  - 2.2.1 ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน
  - 2.2.2 ความสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงาน
  - 2.2.3 องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การมหาชน
  - 2.3.1 ที่มาขององค์การมหาชน
  - 2.3.2 แนวคิด รูปแบบ และวิธีบริหารองค์การมหาชน
  - 2.3.3 รูปแบบองค์ประกอบขององค์การมหาชน
  - 2.3.4 การบริหารและการดำเนินการขององค์การมหาชน
  - 2.3.5 ความหมายขององค์การมหาชน
  - 2.3.6 ประเภทขององค์การมหาชน
  - 2.3.7 วัตถุประสงค์ขององค์การมหาชน
- 2.4 การศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 2.4.1 ที่มาขององค์การมหาชน
  - 2.4.2 งานวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน
  - 2.4.3 งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน
  - 2.4.4 งานวิจัยเกี่ยวกับองค์การมหาชน

## 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate)

Lewin ถือเป็นคนแรกที่ทำการศึกษาในประเด็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในปี ค.ศ.1930 โดยพยายามเชื่อมโยง 2 ปัจจัยเข้าด้วยกันระหว่างสภาพแวดล้อมขององค์การและพฤติกรรมของบุคคล พร้อมเสนอรูปแบบพฤติกรรม ด้วยการทดลองสร้างบรรยากาศทางสังคมเมื่อปี ค.ศ. 1939 ซึ่งเน้นความสัมพันธ์ไปที่ผู้นำกับบรรยากาศองค์การ และภายหลังการศึกษาค้นคว้า Litwin and Stringer ได้ทำการศึกษาบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจ ในปี ค.ศ. 1968 โดยมุ่งเน้นไปที่บรรยากาศองค์การมีผลต่อสถานการณ์ของแรงจูงใจให้บรรลุความสำเร็จ อำนาจ และความผูกพัน (ลิลิธรมะระกานนท์, 2550)

ในเวลาต่อมา มีนักวิชาการได้ประมวลทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การเป็นตารางสรุป ดังนี้ (Gibson and Others, 1973 อ้างถึงใน บุญใจ ลิ้มศิลา, 2542)

ตารางที่ 2.1 ตารางแสดงทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การจากการรวบรวมของ Gibson and Others

| ทฤษฎี                                                      | จุดเน้นของทฤษฎี                                                                        | แนวคิดเกี่ยวกับ<br>บรรยากาศองค์การ                                                      |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ทฤษฎีการบริหารงาน<br>แบบวิทยาศาสตร์<br>Frederick Taylor | เน้นการจัดการที่ดีที่สุด สนใจเรื่อง<br>การแบ่งงานกันทำ และมีการจัด<br>โครงสร้างองค์การ | การจัดแบ่งหน่วยงานและการ<br>กำหนดโครงสร้างองค์การ<br>ก่อให้เกิดบรรยากาศภายใน<br>องค์การ |
| 2. ทฤษฎีของ Woodward<br>Lawrence และ Lorsch                | เน้นเรื่องของความสัมพันธ์ของ<br>สิ่งแวดล้อมระหว่างเทคโนโลยี<br>โครงสร้าง และผลการทำงาน | แสดงให้เห็นว่าโครงสร้าง<br>เทคโนโลยี และความต้องการจะ<br>อธิบายบรรยากาศองค์การอย่างไร   |
| 3. ทฤษฎีไซเบอร์เนติกส์<br>(Cybernetics)                    | เน้นว่ารูปแบบมนุษย์สามารถ<br>ควบคุมและปรับปรุง<br>สภาพแวดล้อมได้                       | ข้อมูลในการทำงานมีความสำคัญ<br>ต่อบรรยากาศในการทำงาน                                    |
| 4. ตัวแบบการจัดช่วงการ<br>บังคับบัญชา ลอคฮีด<br>(Lockhead) | เน้นรูปแบบของการจัดช่วงการ<br>บังคับบัญชา ซึ่งได้ผลดีที่สุด                            | ใช้มาตรวัดประเมินองค์ประกอบ<br>ที่สำคัญของบรรยากาศ เช่น<br>จำนวนครั้งการฝึกอบรม เป็นต้น |

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

| ทฤษฎี                                                                     | จุดเน้นของทฤษฎี                                                                                  | แนวคิดเกี่ยวกับ<br>บรรยากาศองค์การ                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. การกระจายอำนาจ<br>(Decentralization)                                   | เน้นที่การกระจายอำนาจในการ<br>ตัดสินใจให้กับหน่วยงาน                                             | การมอบงาน ความรับผิดชอบ<br>ขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ และ<br>ความเชื่อถือในองค์กร                    |
| 6. ทฤษฎีระบบ 4 ของ Likert                                                 | เน้นกระบวนการของกลุ่มซึ่ง<br>สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม เช่น<br>การติดต่อ แรงจูงใจ และแบบ<br>ผู้นำ | บรรยากาศการทำงานแบบให้<br>การสนับสนุน นำไปสู่การ<br>ปฏิบัติงานที่ดีกว่าเสมอ                       |
| 7. แนวคิดการเพิ่มภาระหน้าที่<br>และความรับผิดชอบในงาน<br>(Job Enrichment) | เน้นที่การพิสูจน์ ประสิทธิภาพ<br>ของงาน และความพอใจของ<br>สมาชิกในองค์กร                         | เสริมสร้างบรรยากาศที่ทำให้<br>สมาชิกมีความรับผิดชอบ ความ<br>สำนึกและมีโอกาสก้าวหน้าใน<br>การทำงาน |

จากทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า เมื่อองค์กรมีการบริหารงานตามทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น เป็นผลให้เกิดบรรยากาศองค์การหรือสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่แตกต่างไปตามทฤษฎีนั้นๆ

### 2.1.1 ความหมายของบรรยากาศองค์การ

นักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศได้ให้ความหมายเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การไว้มากมาย ผู้วิจัยจึงรวบรวมนิยามของบรรยากาศองค์การที่น่าสนใจไว้เป็นลำดับ ดังนี้

Litwin and Stringer (1968: 21) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้ว่า บรรยากาศองค์การ คือ องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจและปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งบุคคลในองค์กรรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม

Gilmer (1971: 28) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้ว่า บรรยากาศองค์การ คือ ลักษณะต่าง ๆ ที่ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างจากอีกองค์การหนึ่ง และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้นรวมทั้งกระบวนการต่างๆ ในองค์กรนั้น

Brown and Moberg (1980: 667) ให้ความหมายว่า บรรยายาสององค์การ คือ กลุ่มลักษณะต่าง ๆ ภายในองค์การที่สมาชิกรับรู้ โดยลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย บรรยายาสภาพขององค์การ บรรยายาสององค์การเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างองค์การหนึ่งกับอีกองค์การหนึ่ง เป็นลักษณะที่คงทน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ

ทางด้านนักวิชาการไทย มีหลายท่านที่ได้ให้ความหมายไว้อย่างน่าสนใจ อาทิ จุฑารัตน์ สุคันธรัตน์ (2541: 10) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรยายาสององค์การ คือ การรับรู้ความรู้สึกหรือความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อลักษณะองค์การในแง่ต่างๆ ที่แวดล้อมอยู่รอบตัว ซึ่งเป็นลักษณะที่แตกต่างกันออกไปแต่ละองค์การ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ

นงค์เยาว์ แก้วมรกต (2542: 10) ที่ได้ให้ความหมายว่า บรรยายาสององค์การ คือ การรับรู้ของพนักงานต่อสิ่งต่างๆ ภายในองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีลักษณะเฉพาะในแต่ละองค์การและมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในองค์การของพนักงาน

จรงกรณ์ บุญกรุด (2544: 16) ได้ให้ความหมายของบรรยายาสององค์การว่า บรรยายาสององค์การ เป็นคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การ เป็นการรับรู้หรือความเข้าใจของสมาชิกที่มีต่อองค์การของตนและบรรยายาสององค์การยังมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ โดยเป็นตัวกำหนดรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกต่อองค์ประกอบขององค์การ ซึ่งจะมีผลต่อทัศนคติและความพึงพอใจของสมาชิกต่อองค์การ

สอดคล้องกับ นฤมล อาชาไกรสร (2545: 9) ที่ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรยายาสององค์การ เป็นการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อสิ่งต่างๆ ภายในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งอาจไม่ใช่ภาพที่แท้จริงขององค์การ แต่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน

ลลิตธร มะระกานนท์ (2550: 11) ได้ให้ความหมายไว้อย่างน่าสนใจว่า บรรยายาสององค์การ หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกในองค์การที่มีต่อสภาพแวดล้อม ที่ตนปฏิบัติงานอยู่ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติและเป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมของแต่ละบุคคล โดยการรับรู้ของสมาชิกแต่ละบุคคลอาจไม่เท่ากัน และอาจไม่เป็นภาพที่แท้จริงขององค์การ จึงสามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน

สุภาพร ธรรมศิริ (2553) สรุปว่า บรรยายาสององค์การ หมายถึง บรรยายาสภาพที่ได้จากการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่มีต่อคุณภาพของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ บรรยายาสององค์การ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกในองค์การนั้น

รติกรณ์ จงวิศาล (2554) ได้ให้ความหมาย บรรยายาสององค์การว่า บรรยายาสององค์การ เป็นการรับรู้และประสบการณ์ของสมาชิกเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์การและลักษณะเฉพาะขององค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ

รัฐ เรื่องโอชา (2554) กล่าวว่า บรรยาการองค์การ หมายถึง ลักษณะหรือองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมต่างๆ ภายในองค์การที่สมาชิกรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงาน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น แม้มีผู้ให้ความหมายของบรรยาการองค์การไว้แตกต่างกัน แต่ผู้วิจัยมีความเห็นว่าเนื้อหาส่วนใหญ่มีความคล้ายคลึงกันในส่วนการนิยามความหมาย คือ ประเด็นการรับรู้ของบุคลากรในองค์การ ประเด็นการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมในองค์การ ซึ่งส่งผลกระทบต่อทัศนคติและแรงจูงใจของบุคลากรอย่างไร ผู้วิจัยจึงทำการสังเคราะห์และสรุปเป็นคำนิยามของบรรยาการองค์การสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ว่า บรรยาการองค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรหรือพนักงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์การ ซึ่งบุคลากรหรือพนักงานสามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยการรับรู้ของสมาชิกแต่ละคนอาจไม่เท่ากันและไม่เป็นภาพที่แท้จริงขององค์การ ทำให้มีอิทธิพลต่อทัศนคติ พฤติกรรมและการแสดงออก ตลอดจนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรหรือพนักงานนั้นๆ

### 2.1.2 ความสำคัญของบรรยาการองค์การ

องค์ประกอบของบรรยาการองค์การ จะเป็นตัวบ่งชี้บอกลักษณะขององค์การและเป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อองค์การและพฤติกรรมของคนในองค์การหลายด้าน ซึ่งความสำคัญของบรรยาการองค์การนี้ ได้มีนักวิชาการมากมายให้ความเห็นไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

Steers and Porter (1979: 365) กล่าวว่า บรรยาการองค์การเป็นองค์ประกอบสำคัญของการศึกษาเกี่ยวกับองค์การ มีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ และสามารถวิเคราะห์พฤติกรรมของมนุษย์รวมถึงพฤติกรรมในการทำงานอีกด้วย

Brown and Moberg (1980: 667) ได้อธิบายว่าบรรยาการองค์การมีอิทธิพลต่อสมาชิกเนื่องจาก บรรยาการองค์การจะช่วยในการสร้างความคาดหวังของสมาชิกในองค์การต่อองค์ประกอบต่างๆ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นทัศนคติและความพึงพอใจต่อองค์การ หากต้องการทำการปรับปรุงหรือพัฒนาองค์การ บรรยาการองค์การจะเป็นสิ่งแรกที่ต้องพิจารณา เนื่องจากบรรยาการองค์การเป็นสิ่งแวดล้อมที่สะสมประวัติความเป็นมาขององค์การตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องพิจารณาเป้าหมายและความพยายามต่างๆ ที่จะนำไปสู่การสร้างบรรยาการที่เอื้ออำนวยและสอดคล้องกับเป้าหมายของบุคลากรในองค์การ นอกจากนั้นบรรยาการองค์การยังมีความสำคัญต่อองค์การในด้านต่างๆ ดังนี้

1) บรรยายการองค์การแบบหนึ่งเหมาะสมกับการปฏิบัติงานอย่างหนึ่งมากกว่าอีกอย่างหนึ่ง การศึกษาพบว่าบรรยากาแบบปิดมีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มไม่ค่อยพึงพอใจ ตรงข้ามกับบรรยากาแบบเปิดที่จะทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย

2) ผู้นำหรือผู้บริหารมีอิทธิพลต่อบรรยากาองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนงานของเขาเองภายในองค์การ กล่าวคือ ปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาองค์การคือทัศนคติและวิธีการบริหารของผู้นำที่ใช้ต่อผู้ใต้บังคับบัญชามีผลกระทบต่อบรรยากาองค์การ โดยเฉพาะรูปแบบการเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงจะถูกปฏิบัติตามโดยผู้บริหารระดับรองลงมา โดยเชื่อว่ารูปแบบนั้นถูกที่สุด

3) ความเหมาะสมระหว่างบุคลากรกับองค์การส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานและความพอใจของบุคลากรในองค์การ การศึกษาพบว่า องค์การที่มีบรรยากาการบริหารแบบอำนาจอยู่ศูนย์กลางให้อำนาจการตัดสินใจน้อย บุคลากรต้องปฏิบัติตามกฎอย่างเคร่งครัด จะทำให้ผลการปฏิบัติงานออกมาอยู่ในระดับที่ค่อนข้างต่ำ เนื่องจากบุคลากรไม่ได้เกิดความคิดสร้างสรรค์ นำไปสู่ทัศนคติที่ไม่ดีต่อการทำงาน ส่งผลถึงความไม่พึงพอใจในองค์การ ส่วนในองค์การที่มีบรรยากาเน้นความสัมพันธ์ จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและเกิดความคิดสร้างสรรค์ในงาน ถึงอย่างไรผลงานยังอยู่ในระดับต่ำ แต่องค์การที่มีบรรยากาสมุ่งเน้นผลสำเร็จในความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรและผลสำเร็จของงาน บรรยากาดังกล่าวจะมีผลให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างความพึงพอใจของบุคลากรและผลสำเร็จของงาน

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า บรรยากาองค์การมีความสำคัญของบุคลากรและองค์การเป็นอย่างยิ่ง หากผู้บริหารมีความเข้าใจและมีการจัดการบรรยากาองค์การให้ดีและเหมาะสม จะส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจนำไปสู่คุณภาพของคนและผลงานที่เกิดจากบุคลากรเหล่านั้น ซึ่งกล่าวได้ว่าบรรยากาองค์การเป็นสิ่งที่นำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การในที่สุด

### 2.1.3 องค์ประกอบของบรรยากาองค์การ

สิ่งที่ประกอบกันขึ้นเป็นองค์การนั้น มีผู้เสนอแนวคิดไว้ต่างๆ มากมาย โดยบรรยากาองค์การเป็นส่วนหนึ่งที่ประกอบกันขึ้นมาเช่นกัน บรรยากาองค์การถือเป็นเรื่องที่ซับซ้อนและมีขอบเขตที่กว้าง เกี่ยวข้องกับการรับรู้และเข้าใจของสมาชิกในองค์การ สภาพแวดล้อมภายในองค์การ จึงมีนักวิชาการหลายท่านนำเอาลักษณะดังกล่าวมาศึกษา ซึ่งในงานวิจัยชิ้นนี้ผู้วิจัยได้นำมาเสนอ ได้แก่

Litwin and Stringer (1968: 45-65) ได้พัฒนาแบบสอบถามขึ้นเพื่อวัดบรรยากาศองค์การ ชื่อเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ Revised of Improved Climate Questionnaire (Form B) ซึ่งกำหนดองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การได้ 8 องค์ประกอบด้วยกัน ดังนี้

1) โครงสร้างและข้อจำกัด (Structure and Constraint) คือ การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการปกครอง ข้อบังคับ กฎระเบียบ หรือขั้นตอนในการทำงานต่างๆ ไปจนถึงการติดต่อสื่อสารตามสายบังคับบัญชา ทั้งที่เป็นโครงสร้างแบบทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อแรงจูงใจด้านความต้องการความสำเร็จของบุคลากรทั้งเพิ่มขึ้นหรือลดลงได้

2) การเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล (Challenge and Responsibility) คือ องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจหรือรับรู้ด้านความท้าทายของงานและความรู้สึกที่เกี่ยวกับความสำเร็จของบุคลากร ตลอดจนการรับรู้หน้าที่และความรับผิดชอบ เมื่อบุคลากรมีงานที่จะปฏิบัติก็จะดำเนินการด้วยความรู้สึกรับผิดชอบในงาน

3) ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน (Warmth and Support) คือ การรับรู้เกี่ยวกับการส่งเสริมมากกว่าการลงโทษ ในการทำงาน ความอบอุ่นและการสนับสนุนที่มีอยู่ภายในองค์การจะช่วยลดความกังวลเกี่ยวกับงานลงได้ เป็นการกระตุ้นให้สมาชิกมีความรักและผูกพันต่อองค์การ นำไปสู่ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จอีกด้วย

4) การให้รางวัลและการลงโทษ (Reward and Punishment) คือ การรับรู้เกี่ยวกับการให้รางวัลและการลงโทษภายในสถานการณ์การทำงาน การให้รางวัลจะเป็นตัวกระตุ้นความสำเร็จของงานและความผูกพันต่อองค์การได้ดีกว่าการลงโทษ และลดความกลัวการล้มเหลวในการทำงาน การจัดบรรยากาศองค์การให้รางวัลจะดีกว่าการลงโทษ

5) การอดทนต่อความขัดแย้ง (Conflict and Tolerance for Conflict) คือ การรับรู้ถึงความคิดเห็นที่แตกต่างระหว่างผู้บริหารและบุคลากร บุคลากรกับเพื่อนร่วมงาน หรือหน่วยงานที่แข่งขันกันภายในองค์การ องค์การต้องเผชิญกับความขัดแย้งและการแก้ปัญหาอยู่เสมอ องค์การจะเป็นลักษณะเน้นการแก้ปัญหาหรือการปล่อยไปเรื่อยๆ ไม่สนใจปัญหา

6) มาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและและความคาดหวัง (Performance standards and Expectations) คือ การรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายขององค์การ และความชัดเจนของความคาดหวังเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานในองค์การ

7) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม (Organizational identity and Group Loyalty) คือ การรับรู้เกี่ยวกับความเป็นมิตร ความอบอุ่น ความสามัคคีในองค์การ และการสนับสนุนซึ่งกันและกันของบุคลากร พร้อมทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า บรรยากาศองค์การที่ดีควรเน้นการมีเอกลักษณ์และสร้างความจงรักภักดีของกลุ่มให้มากยิ่งขึ้น

8) ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน (Risk and Risk Taking) คือ การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและความท้าทายในงานและองค์กร ซึ่งบรรยากาศองค์การที่ยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับปานกลางจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นการปฏิบัติงานและความต้องการความสำเร็จของบุคลากรได้

Steers and Porter (1979: 369-370) ได้แบ่งตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การและประสิทธิผลขององค์การเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1) โครงสร้างองค์การ โครงสร้างองค์การที่มีความซับซ้อน มีข้อบังคับและรวมอำนาจมากเกินไป พนักงานที่รับรู้ลักษณะองค์การเช่นนี้ จะรู้สึกว่าองค์การน่ากลัว ต้องการที่ยินยอมให้อิสระแก่พนักงาน ให้อำนาจการตัดสินใจ มีบรรยากาศเป็นที่เปิดเผย พนักงานจะรู้สึกไว้วางใจ

2) เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีในปัจจุบันมีแนวโน้มที่ทั้งบรรยากาศองค์การที่ไว้วางใจทั้งในระดับต่ำและระดับสูง เช่น ในองค์การที่มีการใช้เทคโนโลยีที่คล่องตัวเปลี่ยนแปลงง่าย จะนำไปสู่บรรยากาศองค์การที่เปิดเผย ไว้วางใจกันและมีการสร้างสรรค์สูง

3) อิทธิพลจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ สภาพแวดล้อมจากภายนอกย่อมมีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การเช่นกัน

4) นโยบายและแนวโน้มของฝ่ายบริหาร มีอิทธิพลอย่างมากต่อบรรยากาศองค์การ การให้ข้อมูลย้อนกลับของผู้บริหารแก่พนักงาน ทั้งเชิงบวกและลบ หรือการให้พนักงานทำงานอย่างอิสระ ย่อมสร้างบรรยากาศองค์การที่ต่างกัน

Brown and Moberg (1980: 418-419) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การมีองค์ประกอบต่างๆ แบ่งออกเป็น 8 ด้าน ดังนี้

1) ความเป็นอิสระของบุคคล (Individual Autonomy) คือ การที่บุคคลมีอิสระในการดำเนินการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ ไม่ขึ้นกับผู้อื่นและมีอำนาจตัดสินใจในการคิดริเริ่ม

2) การเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการให้การสนับสนุน (Consideration, Warmth, and Support) คือ การรับรู้ถึงความเอาใจใส่ ความอบอุ่น และความรู้สึกมั่นคงจากการสนับสนุนของเพื่อนร่วมงานและการได้รับการกระตุ้นจากหัวหน้างาน

3) โครงสร้างของตำแหน่ง (Position Structure) คือ การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบในตำแหน่งงานและการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน

4) การให้รางวัลตอบแทน (Reward Orientation) คือ การให้รางวัลตอบแทนจากผู้บังคับบัญชา โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือการทำงานได้ประสบความสำเร็จของบุคลากร

5) การพัฒนาเพื่อความก้าวหน้า (Progressiveness Development) คือ การสนับสนุนขององค์กรในด้านการพัฒนา การเสนอความคิด ตลอดจนวิธีการสร้างสรรค์ใหม่ๆ ของบุคลากร

6) ความเสี่ยง (Risk-Taking) คือ การที่บุคคลมีอิสระในการเสนอความคิดใหม่ๆ ที่มีความเสี่ยงและท้าทายในงานโดยปราศจากการเยาะเย้ยหรือลงโทษ

7) การควบคุม (Control) คือ การควบคุมภายใต้กฎระเบียบและนโยบายขององค์กรในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกัน

8) ความขัดแย้ง (Conflict) คือ การที่องค์การยินยอมให้มีความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรภายในองค์กร

Stringer (2002) แบ่งองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่

1) โครงสร้าง (Structure) เป็นการตอบสนองพนักงาน โดยมีการจัดการตำแหน่งและระบุหน้าที่อย่างชัดเจน ความรู้สึกถึงบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างจะเกิดขึ้นทั้งบวกและลบ เช่น การระบุหน้าที่การทำงานที่ชัดเจน จะนำมาซึ่งความรู้สึกเชิงบวก หากพนักงานมีความรู้สึกสับสนในภาระงาน จะทำให้บรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างเป็นลบ เป็นต้น

2) มาตรฐาน (Standard) เป็นการวัดความรู้สึกที่เกี่ยวกับความกดดันในการปรับปรุงการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจต่อผลงาน การมีมาตรฐานสูง หมายถึงพนักงานต้องคอยหาแนวทางในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

3) ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นการสนองตอบความรู้สึกของพนักงานในการเป็นนายตนเอง ผู้ที่รู้สึกได้ถึงความรับผิดชอบในระดับสูงจะได้รับการสนับสนุนให้แก้ปัญหาด้วยตนเอง ถ้ามีความรู้สึกรับผิดชอบในระดับต่ำ มีแนวโน้มที่จะถูกทำให้หมดกำลังใจ

4) การยอมรับ (Recognition) เป็นการบ่งชี้ว่าพนักงานได้รับรางวัลเมื่อทำงานได้ผลสำเร็จ การยอมรับในระดับสูงแสดงถึงลักษณะที่เหมาะสมระหว่างรางวัลและการดำเนิน ในระดับต่ำ หมายถึงการทำงานได้ดีแต่ไม่แน่นอน

5) การให้การสนับสนุน (Support) เป็นการสนองตอบความรู้สึกของพนักงานถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสนับสนุนจะอยู่ในระดับสูงเมื่อพนักงานรู้สึกว่าเขเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานที่ดี การสนับสนุนในระดับต่ำจะเกิดขึ้นเมื่อพนักงานรู้สึกแยกจากผู้อื่นอย่างโดดเดี่ยว

6) ความผูกพัน (Commitment) เป็นการสนองตอบความรู้สึกของพนักงานในความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ระดับความผูกพันต่อเป้าหมายขององค์กรจะเกิดขึ้นสัมพันธ์กับระดับความจงรักภักดีส่วนบุคคล

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การดังที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นทั้งความเหมือนและความแตกต่างเกี่ยวกับการอธิบายและเสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การในนักวิชาการแต่ละคน ซึ่งอาจแตกต่างกันที่ความมาน้อยขององค์ประกอบตามลักษณะเฉพาะขององค์กรนั้นๆ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การไว้ ดังนี้

**ตารางที่ 2.2** ตารางแสดงองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การจากการรวบรวมของผู้วิจัย

| องค์ประกอบ                                              | Litwin and<br>Stringer<br>(1968) | Steers and<br>Porter<br>(1979) | Brown and<br>Moberg<br>(1980) | Stringer<br>(2002) | ผู้วิจัย |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------------|----------|
| 1. โครงสร้างและข้อจำกัด                                 | ✓                                | ✓                              | ✓                             | ✓                  | ✓        |
| 2. การเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล                        | ✓                                | -                              | -                             | ✓                  | ✓        |
| 3. ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน                       | ✓                                | -                              | ✓                             | ✓                  | ✓        |
| 4. การให้รางวัลและการลงโทษ                              | ✓                                | -                              | ✓                             | ✓                  | ✓        |
| 5. การอดทนต่อความขัดแย้ง                                | ✓                                | -                              | ✓                             | -                  | ✓        |
| 6. มาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง              | ✓                                | -                              | -                             | ✓                  | ✓        |
| 7. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม | ✓                                | -                              | -                             | ✓                  | ✓        |
| 8. ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน                   | ✓                                | -                              | ✓                             | -                  | ✓        |
| 9. เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน                             | -                                | ✓                              | -                             | -                  | -        |
| 10. อิทธิพลจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ                  | -                                | ✓                              | -                             | -                  | -        |

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

| องค์ประกอบ                              | Litwin and<br>Stringer<br>(1968) | Steers and<br>Porter<br>(1979) | Brown and<br>Moberg<br>(1980) | Stringer<br>(2002) | ผู้วิจัย |
|-----------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------------|----------|
| 11. นโยบายและแนวโน้มนำของฝ่าย<br>บริหาร | -                                | ✓                              | -                             | -                  | -        |
| 12. ความเป็นอิสระของบุคคล               | -                                | -                              | ✓                             | -                  | -        |
| 13. การพัฒนาเพื่อความก้าวหน้า           | -                                | -                              | ✓                             | -                  | -        |
| 14. การควบคุม                           | -                                | -                              | ✓                             | -                  | -        |

จากองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การที่ผู้วิจัยได้รวบรวมและสรุป จะเห็นได้ว่ามีองค์ประกอบที่หลากหลาย แตกต่างกันไปตามแนวคิดของนักวิชาการ ดังนั้น ในการศึกษาบรรยากาศองค์การของผู้วิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบที่นักวิชาการเสนอไว้ ซึ่งมีความสอดคล้องกัน ทั้งยังเชื่อมโยงกับลักษณะขององค์การมหาชนที่ผู้วิจัยทำการศึกษาในครั้งนี้ โดยแบ่งเป็น 8 ด้าน คือ

- 1) โครงสร้างและข้อจำกัด
- 2) การเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล
- 3) ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน
- 4) การให้รางวัลและการลงโทษ
- 5) การอดทนต่อความขัดแย้ง
- 6) มาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน
- 7) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม
- 8) ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life)

มนุษย์ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบหลักขององค์การ ซึ่งสิ่งที้องค์การจะอยู่รอดภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสังคมและการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงนั้นขึ้นอยู่กับทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ จึง

นำไปสู่แนวคิดที่จะรักษาและดูแลทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าให้อยู่ในองค์กร โดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ทั้งปัจจัยทางด้านสุขภาพ ความพึงพอใจในการทำงาน สถานที่ทำงาน โดยองค์กรมองว่าการที่บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี จะนำไปสู่ความตั้งใจทำงาน ผลงานมีคุณภาพ และเป็นปัจจัยที่จะช่วยลดอัตราการลาออก และปัญหาอื่นๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร สร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับองค์กรในอนาคต

คุณภาพชีวิต เป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจมากขึ้นในปัจจุบัน และได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย อาทิ คุณภาพชีวิต หมายถึง ชีวิตที่มีความสุข ความสุขที่เกิดจาก ความสุขทางกาย เช่น สภาพแวดล้อมที่ดี สุขอนามัยที่ดี และความสุขทางใจ เช่น ความรักความผูกพันในครอบครัว ความพอใจในสภาพที่เป็นอยู่ (พัฒน์, 2531) ทางด้าน นวลศิริ เปาโรหิตย์ (2533) ได้กล่าวไว้เช่นเดียวกันว่า คุณภาพชีวิต หมายถึงชีวิตที่สุขภาพสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ รวมไปถึงการได้รับการยอมรับและยกย่องจากผู้อื่น และมีความพร้อมในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้

นอกจากนี้ องค์การยูเนสโก (UNESCO, 1978) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตไว้ว่า คุณภาพชีวิต คือ ความรู้สึกมีความสุข ความพอใจต่อองค์ประกอบต่างๆ มีส่วนสำคัญต่อบุคคลนั้น ได้แก่ อาหาร สุขอนามัย การศึกษา สิ่งแวดล้อม รวมไปถึง รายได้และทรัพยากรต่างๆ และ องค์การยูเนสโก ยังกล่าวอีกว่า พื้นฐานของคุณภาพชีวิตได้จาก

- 1) รายได้ครอบครัวที่พอต่อการเลี้ยงชีพ
- 2) การมีงานทำ
- 3) การศึกษาของประชากร
- 4) การมีส่วนร่วมทางการเมือง
- 5) การเป็นเอกราชของประเทศที่ปราศจากการแทรกแซงของรัฐบาลอื่น

ขณะที่ องค์การอนามัยโลก (WHO) (WHOQOL Group, 1995) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตของแต่ละคนขึ้นอยู่กับบริบททางสังคม ค่านิยม และวัฒนธรรม ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความคาดหวังตามที่แต่ละบุคคลกำหนด ประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้

- 1) มิติสุขภาพกาย
- 2) มิติสุขภาพจิต
- 3) มิติด้านความสัมพันธ์ทางสังคม
- 4) มิติด้านสภาพแวดล้อม

กล่าวโดยสรุป คุณภาพชีวิต หมายถึง ชีวิตที่มีความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจที่ได้รับการตอบสนองความจำเป็นขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร ที่อยู่อาศัย รายได้ การศึกษา ประกอบกับได้รับการยอมรับตามความคาดหวังจากความสัมพันธ์ต่างๆ ทางสังคม

### 2.2.1 ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ในปัจจุบัน เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า งานเป็นสิ่งที่สำคัญต่อชีวิตมนุษย์ จึงมีผู้ให้ความสนใจแนวคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับการทำงานที่คำนึงถึงการจัดรูปแบบงานให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกที่ดี มีความพึงพอใจในการทำงาน มีแนวทางการดำรงชีวิตที่มีความสุข บรรลุเป้าหมายของทั้งตนเองและองค์กร เรียกว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานเริ่มขึ้นในยุโรปในปี ค.ศ. 1950 จากการวิจัย ของ Eric Trist และคณะจาก The Tavistock Institute of Human Relations ในประเทศอังกฤษ ซึ่งสนใจศึกษาวิธีที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จ รวมถึงหารูปแบบการบริหารจัดการที่ดีและความสัมพันธ์กับผลผลิต โดยมุ่งเน้นที่การออกแบบการทำงานและการปรับปรุงการทำงาน ซึ่งมีผลกระทบต่อความพึงพอใจและผลประโยชน์ของพนักงาน (Cummings and Worley, 2001: 10-12)

คุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของคุณภาพชีวิต โดยเป็นที่รู้จักและได้รับความสนใจมาตั้งแต่อดีต โดยแนวคิดนี้ได้ถูกแพร่ขยายไปในประเทศสหรัฐอเมริกา รวมถึงกลุ่มประเทศที่พัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรมในช่วงปี ค.ศ. 1960 ต่อมาในช่วงกลางปี 1970 ประเทศเหล่านี้ได้เปลี่ยนไปให้ความสนใจในประเด็นที่มีความเร่งด่วนมากกว่า เช่น ประเด็นด้านพลังงาน อย่างไรก็ตามในต้นปี ค.ศ. 1979 กลุ่มประเทศต่างๆ ได้หันกลับมาสนใจประเด็นเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ซึ่งถือเป็นทรัพยากรสำคัญในองค์การธุรกิจมากขึ้น เนื่องจากการเติบโตของการแข่งขันในระดับนานาชาติทั้งตลาดภายในและภายนอก การเข้ามาของสินค้าต่างประเทศโดยเฉพาะญี่ปุ่นที่มีราคาถูกแต่มีคุณภาพสูง อันเป็นผลมาจากการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ รวมถึงการจัดรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ได้ขยายตัวมากกว่าการมุ่งเน้นการออกแบบการทำงานโดยรวมลักษณะอื่นๆ ของสถานที่ทำงานที่มีผลต่อการเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจของพนักงานที่สำคัญกว่านั้นคือการเพิ่มมิติของความเป็นมนุษย์ซึ่งมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์การ (Cummings and Worley, 2001; Kalayane Koonmee and Busaya Virakul, 2007; เกษรินทร์ ไชยสงคราม, 2553)

ดังนั้นการเอาใจใส่ต่อทรัพยากรอันมีค่านี้จึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารในปัจจุบันจำเป็นต้องให้ความสำคัญ และจากความสำคัญนี้ได้มีนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศให้ความหมายของคำว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ไว้ที่น่าสนใจ ดังนี้

Walton (1973) ถือว่าเป็นนักวิชาการคนสำคัญที่ทำการศึกษเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานซึ่ง Walton ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นคำที่มีความหมายกว้าง มิใช่เพียงแต่เวลาในการทำงานหรือเพียงแต่กฎหมายคุ้มครองแรงงานเท่านั้น แต่หมายรวมถึงความต้องการและความปรารถนาให้ชีวิตในการทำงานในองค์กรนั้นๆ ดีขึ้นด้วย

ต่อมา Davis (1977 อ้างถึงใน ชัยอนันต์ริชีวะ, 2544) ถือได้ว่าเป็นนักวิชาการคนแรกๆ ที่นำคำว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมาศึกษา โดยให้คำนิยามไว้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติและสิ่งแวดล้อมโดยรวมในการทำงานและเน้นมิติเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ซึ่งมักเป็นปัจจัยที่ถูกละเลย นอกจากนี้ Merton (1977 อ้างถึงใน ชัยอนันต์ริชีวะ, 2544) ได้เพิ่มเติมมิติด้านจริยธรรมเข้าไปในนิยาม ไว้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นคำที่มีความหมายกว้าง ครอบคลุมทั้งประเด็นด้านจริยธรรมและสภาพในการทำงาน โดยวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสภาพการทำงาน ความพอใจ และความไม่พอใจในการทำงานของบุคลากร การเพิ่มของผลผลิตและประสิทธิภาพ การได้รับความไว้วางใจด้านความมั่นคง ตลอดจนเสถียรภาพของสังคม สอดคล้องกับการศึกษาของ Huse and Cumming (1985) ที่สรุปว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างความพึงพอใจของบุคลากรกับประสิทธิภาพขององค์กร หรือประสิทธิผลขององค์กรที่เกิดจากความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงานของบุคลากร อันเนื่องมาจากการรับรู้ซึ่งทำให้มีความพึงพอใจในการทำงานนั้น Huse and Cumming ยังอธิบายอีกว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานจะส่งผลกระทบต่อองค์กร เช่น ช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร เพิ่มขวัญกำลังใจในการทำงานและสร้างแรงจูงใจ ตลอดจนช่วยปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

ทางด้านนักวิชาการไทย มีการให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้น่าอย่างสนใจ เช่น ดิน ปรัชญพฤทธิ (2530: 266) ให้ความหมายไว้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง การทำงานที่มีเกียรติ ศักดิ์ศรีอย่างเหมาะสม และมีคุณค่าของความเป็นมนุษย์ หรืออีกนัยหนึ่ง คือ ชีวิตการทำงานที่ไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบและงานนั้นสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของตนเองภายใต้การเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยได้ ทางด้าน ดวงเดือน พันธุมนาวิน และคณะ (2540: 159) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจในชีวิตที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยบุคลากรยอมรับว่า อาชีพของตนน่าพอใจ มีคุณค่า มีโอกาสก้าวหน้า และการทำงานจะช่วยให้เกิดความสุขและภาคภูมิใจในตนเอง เช่นเดียวกัน ทองศรี กำภู ณ อยุธยา (2540: 157) ให้ความหมายไว้อย่างน่าสนใจว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ลักษณะงานที่บุคลากรปฏิบัติงานในองค์กร โดยพิจารณาถึงความพึงพอใจต่อสภาพงานนั้นๆ หรือมีอิสระในการตัดสินใจมากน้อยเพียงใด รวมไปถึงความเหมาะสมของชั่วโมงการทำงาน ค่าตอบแทน และภาวะผู้นำขององค์กร สอดคล้องกับ ศิริวรรณ ชื่นบุญ (2553: 26) ที่ได้ให้นิยาม คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากร ที่มีต่องานและประสบการณ์ต่างๆ เกี่ยวกับงาน ซึ่งได้รับตอบสนองความต้องการ เกิดความพึงพอใจ ความสุข อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิผลขององค์กร

การศึกษาแนวคิดจากนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยขอสรุปความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง การที่บุคลากรมีสภาพแวดล้อมที่ดีที่สามารถส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคม ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ รวมถึงการปรับปรุงและพัฒนาให้บุคลากรมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและการประสบความสำเร็จขององค์การ

### 2.2.2 ความสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน เพราะปัจจุบันมนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญ เป็นต้นทุนทางสังคมที่มีคุณค่า การเข้าสู่ชีวิตการทำงานของมนุษย์มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตและการตอบสนองความต้องการพื้นฐาน เมื่อต้องทำงานในสถานที่ทำงานเป็นเวลาครึ่งหนึ่งของเวลาในแต่ละวัน ซึ่งผลการสำรวจขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization-ILO) เกี่ยวกับเวลาทำงานในแต่ละสัปดาห์ของคนทั่วโลก พบว่า โดยเฉลี่ยร้อยละ 22 ของแรงงานทั่วโลก (หรือคิดเป็นจำนวนกว่า 600 ล้านคน) ทำงานมากกว่าสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง (ILO Global Report, 2007)

ดังนั้นสถานะที่มีความมั่นคง เหมาะสมทั้งทางร่างกายและจิตใจจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณา อีกทั้งการที่พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีจะสามารถสร้างประโยชน์ต่อองค์การได้ อาทิ สร้างขวัญกำลังใจ ความจงรักภักดีแก่ผู้ปฏิบัติงาน ลดความตึงเครียด ความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ทั้งยังสามารถลดปัญหาการขาด ลา มาสายได้ ตลอดจนเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพในการทำงานได้อีกด้วย (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, 2547: 18-19) สอดคล้องกับ จุฑาพร กบิลพัฒน์ (2554) ที่กล่าวว่า มนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาขององค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงานที่เหมาะสมจะยิ่งช่วยให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและผูกพันต่อองค์การ ซึ่งองค์การที่มีสภาพเอื้อให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีย่อมจะให้ผลผลิตต่อองค์การทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ

ดังนั้น สิ่งที่จะสะท้อนความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ คือ คุณภาพชีวิตของบุคลากร ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือทั้งจากพนักงาน องค์การ และภาครัฐ เพื่อให้ประสานงานเป็นไปอย่างราบรื่น และเมื่อผู้บริหารให้ความสำคัญในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน จะทำให้พนักงานเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างเต็มใจ

### 2.2.3 องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

จากนิยามความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพื่อเชื่อมโยงคุณภาพชีวิตในการทำงานเข้าด้วยกันจำเป็นต้องศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งมีผู้ที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานได้อธิบายถึงองค์ประกอบที่สามารถนำมาศึกษาและวิเคราะห์ ได้แก่

ในปี ค.ศ. 1970 เป็นต้นมา มีการศึกษาคุณภาพชีวิตอย่างจริงจัง โดยมุ่งไปที่การเพิ่มประสิทธิภาพของแต่ละบุคคลโดยธรรมชาติทั้งทางร่างกายและจิตใจ เพื่อประสิทธิผลขององค์การ โดย Walton (1973: 11-12) ได้มีการศึกษาด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยกำหนดเกณฑ์หรือปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย 8 ประการ ดังนี้

1) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเพียงพอ (Adequate and Fair Compensation) หมายถึง การได้รับค่าจ้าง ค่าตอบแทนของพนักงานที่เพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคม และมีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานของตนกับคนอื่นที่ปฏิบัติงานลักษณะคล้ายคลึงกัน

2) สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and Healthy Environment) หมายถึง สภาพแวดล้อมและสถานที่ทำงานที่เอื้อต่อการทำงานของพนักงานได้อย่างสะดวกสบาย โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงานในการปฏิบัติงาน ซึ่งรวมถึงชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม การควบคุมเสียง กลิ่น และการรบกวนทางสายตา

3) โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล (Development of Human Capacities) หมายถึง การได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานแต่ละคน ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกถึงคุณค่าในตนเองและรู้สึกท้าทายในการทำงานของตนเอง

4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and Security) หมายถึง การได้รับโอกาสในความก้าวหน้า ความมั่นคงในอาชีพ ไปจนถึงการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงในงาน โดยพนักงานควรได้รับปัจจัยต่างๆ เช่น การได้รับมอบหมายงานที่เพิ่มพูนความสามารถของพนักงาน ควรได้รับความรู้ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อหน่วยงานในอนาคต และควรได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะในแขนงของคน

5) การบูรณาการทางสังคม (Social Integration) หมายถึง การที่พนักงานรู้สึกว่าตนประสบความสำเร็จและมีคุณค่า ได้รับการยอมรับ และร่วมมือกันทำงาน ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับเพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือกันและปราศจากการแบ่งชนชั้น

6) ประชาธิปไตยในองค์การ (Constitutionalism) หมายถึง การยึดหลักกรรมนุษย์เป็นหลักในการทำงาน โดยพนักงานในองค์การต้องทำงานภายใต้การเคารพสิทธิส่วนบุคคล มีอิสระและความเสมอภาคในเรื่องต่างๆ ตามความเหมาะสม และให้ความเคารพซึ่งกันและกันในมาตรฐาน

ที่วางไว้ โดยมีสิทธิอะไรบ้าง และปกป้องสิทธิของตนเองได้อย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร

7) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Total life space) หมายถึง การที่พนักงานสามารถจัดแบ่งเวลาได้อย่างชัดเจน สร้างสมดุลระหว่างการทำงาน ชีวิตส่วนตัว ครอบครัว และกิจกรรมอื่นๆ โดยมีสัดส่วนเวลาที่เหมาะสม

8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (Social Relevance) หมายถึง การที่พนักงานรู้สึกว่าการที่ตนปฏิบัติมีความเกี่ยวข้องและมีความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งยังสร้างประโยชน์ให้เกิดคุณค่าจากการทำงานที่มีความร่วมมือในกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ของหน่วยงานต่างๆ ตลอดจนชุมชนและสังคม

นอกจากแนวคิดองค์ประกอบคุณภาพชีวิตในการทำงานของ Walton ยังมีผู้ที่ศึกษาประเด็นดังกล่าวและให้แนวคิดไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization-ILO) (Delamotte and Shin-ichi, 1984 อ้างถึงใน พรพัชร, 2554: 86) ได้ทำการศึกษาคุณภาพชีวิตของแรงงาน และมีมิติของคุณภาพชีวิตในการทำงานออกเป็น 5 มิติ คือ

มิติที่ 1 การได้รับการคุ้มครองจากสภาพการจ้าง (Traditional Foals) พิจารณาจากหลักเกณฑ์ต่อไปนี้

1) ความปลอดภัยในการทำงานและสุขภาพพลานามัย (Occupational Safety and Health) หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ปลอดภัยจากสุขลักษณะ ลดโอกาสในการเกิดอุบัติเหตุและเจ็บป่วยจากการทำงาน

2) ชั่วโมงการทำงาน (Working Time) หมายถึง การที่องค์การจัดให้พนักงานมีชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น เหมาะสมและช่วงเวลาพักผ่อนที่เพียงพอ ทำได้โดยการจัดการทำงานแบบ Part time หรือการเพิ่มวันหยุด

3) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความมั่นคงที่มีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันการเลิกจ้างที่เกิดจากเหตุผลจำเป็นทางเศรษฐกิจ องค์การต้องกำหนดให้มีแผนการร่วมกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง เพื่อกำหนดเกณฑ์ในการเลิกจ้างที่เหมาะสมตามเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

มิติที่ 2 การได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมในการทำงาน (Fair Treatment at Work) หมายถึง สิทธิตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติของพนักงานอย่างยุติธรรม องค์การต้องไม่เลือกปฏิบัติต่อพนักงานคนใดคนหนึ่ง ทั้งในเรื่องของกระบวนการทำงาน การปฏิบัติงาน วินัย และการลงโทษ การประเมินผล การโยกย้ายและการเลิกจ้าง โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1) การได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ได้แก่ การที่องค์การสร้างความเท่าเทียม ไม่แบ่งชนชั้น สีผิว ศาสนา การเมือง ไม่เลือกปฏิบัติต่อพนักงานกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งในการจ้างงาน เป็นต้น

มิติที่ 3 การมีอิทธิพลในการตัดสินใจ (Influence on decision) หมายถึง การที่องค์การส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สามารถแสดงความคิดเห็น ในกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ เพื่อให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ เกิดความผูกพันและรับผิดชอบ ต่องานและองค์การ

มิติที่ 4 การได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ (Challenge of Work content) หมายถึง การที่องค์การให้ความสำคัญต่อการจัดระบบงาน ให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน สร้างระบบหมุนเวียนงาน ขยายความรับผิดชอบทั้งแนวตั้งและแนวนอน เช่น การเพิ่มปริมาณและเนื้อหางานที่นอกเหนือจากทักษะที่ใช้อยู่เดิม เพื่อสร้างความท้าทาย และเป็นการปรับปรุงระบบให้ไม่น่าเบื่อ

มิติที่ 5 ความสมดุลระหว่างงานและชีวิต (Work and Life Cycle) หมายถึง การที่องค์การให้ความสำคัญขององค์ประกอบต่างๆ อาทิ ช่วงวัยของพนักงาน เวลาพักในการทำงาน รวมถึงความแสดงความรับผิดชอบต่อชีวิตพนักงาน และความรับผิดชอบต่อชุมชนที่องค์การตั้งอยู่ ได้แก่ การให้ความสมดุลระหว่างการทำงานและการพักผ่อนของพนักงาน การรักษาสภาพแวดล้อม การกำจัดของเสียจากกระบวนการผลิต โดยแบ่งออกเป็นประเด็นต่างๆ ดังนี้

1) ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ ได้แก่ การที่องค์การให้ความสำคัญต่อการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยรักษาสภาพแวดล้อมโดยรอบให้ถูกสุขลักษณะ

2) งานกับชีวิตครอบครัวและการพักผ่อน หมายถึง การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานและชีวิตครอบครัว สนับสนุนกิจกรรมยามว่างที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาตนเอง

3) งานสถานภาพทางสังคมและชนชั้นทางสังคม ได้แก่ การกำหนดนโยบายที่คำนึงถึงความแตกต่างของชนชั้น และสถานภาพทางสังคม โดยแสดงออกในรูปของสัญลักษณ์ต่างๆ ในสถานที่ทำงาน เช่น การออกแบบห้องทำงานของผู้บริหารต้องไม่หรูหราและส่วนตัวเกินไป เพราะลักษณะดังกล่าว จะเป็นการแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญต่อชนชั้นที่แตกต่างกัน

4) ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง หลักเกณฑ์การพิจารณาขึ้นเงินเดือน ตำแหน่ง ที่มีมาตรฐานโดยใช้เวลาในการปฏิบัติงานหรือความรับผิดชอบในระดับบริหารเป็นเกณฑ์สำคัญ รวมถึงการเกิดโอกาสให้พนักงานปฏิบัติงานให้เข้ากับแต่ละช่วงชีวิต รวมถึงการอบรมเพื่อพัฒนาพนักงานด้วย

ในเวลาต่อมา Huse and Cummings (1985: 200) ได้วิเคราะห์แนวคิดของ Walton และนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมมากขึ้น โดยเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบสุดท้ายจากลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมเป็น ความภาคภูมิใจในองค์กร (Organizational Pride) โดยให้ความหมายว่า ความรู้สึกของพนักงานที่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานงานในองค์กร และรับทราบว่าองค์กรมีส่วนในการรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งรายละเอียดทั้ง 8 ด้าน มีดังนี้

- 1) รายได้และประโยชน์ตอบแทน (Adequate and fair Compensation) หมายถึง การได้รับรายได้และผลตอบแทนที่สอดคล้องกับมาตรฐานอย่างเพียงพอ มีความเหมาะสมและเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้ของพนักงานในงานอื่นๆ
- 2) สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and Healthy Environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่เสี่ยงอันตรายและไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ
- 3) การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน (Development of Human Capacities) หมายถึง การที่พนักงานได้มีโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนโดยพิจารณาจากลักษณะงานที่ทำ เช่น การพัฒนาพนักงานสำหรับงานที่มีความหลากหลายงานที่มีความท้าทาย เป็นต้น
- 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and Security) หมายถึง การปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งอย่างมั่นคง
- 5) สังคมสัมพันธ์ (Social Integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานทำงานในบรรยากาศที่เอื้ออำนวย และเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ปราศจากการแบ่งแยกหมู่เหล่าและชนชั้น
- 6) ธรรมนูญในองค์กร (Constitutionalism) หมายถึง การมีหลักเกณฑ์มาตรฐานในการบริหารงานขององค์กรที่ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานได้รับความเคารพความเป็นปัจเจกบุคคล บรรยากาศขององค์กรมีความเสมอภาคและยุติธรรม
- 7) ภาวะอิสระจากงาน (Total Life Space) หมายถึง ภาวะที่พนักงานมีสมดุลในชีวิตระหว่างปฏิบัติงานในองค์กรกับเวลานอกเหนือการทำงาน มีอิสระคลายเครียดนอกเหนือภาระหน้าที่รับผิดชอบ
- 8) ความภูมิใจในองค์กร (Organizational Pride) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานงานในองค์กร และรับทราบว่าองค์กรมีส่วนในการรับผิดชอบต่อสังคม

Dessler (1997: 471) กล่าวว่า การส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน ตัวอย่างเช่น การยืดหยุ่นเวลาการทำงาน สร้างกลุ่มคุณภาพ และแผนการปรับปรุงคุณภาพผลผลิต เป็นต้น แผนการเหล่านี้จะสะท้อนคุณภาพชีวิตการทำงานในส่วนของ

- 1) ความยุติธรรมและความมีเหตุผลในการปฏิบัติต่อพนักงาน
- 2) การให้โอกาสพนักงานในการใช้ความรู้ความสามารถได้เต็มที่และรับรู้ถึงความสามารถที่ตนเองมี
- 3) ทำให้การติดต่อ สื่อสารระหว่างพนักงานเปิดกว้างและน่าเชื่อถือ
- 4) ให้โอกาสพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานของตน
- 5) ผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม
- 6) จัดสรรสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ

Cummings and Worley (2001: 303) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหรือตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ 8 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) ผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and Compensation) หมายถึง การได้ผลตอบแทนที่สอดคล้องกับมาตรฐานอย่างเพียงพอ พนักงานรู้สึกถึงความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากงานตำแหน่งอื่นๆ
- 2) สภาพที่ทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and Healthy Environment) หมายถึง สภาพแวดล้อมและสถานที่ทำงานที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ไม่ส่งผลอันตรายและผลเสียต่อสุขภาพ
- 3) การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน (Development of Human Capacities) หมายถึง การที่พนักงานมีโอกาสในการพัฒนาตนเองโดยพิจารณาจากงานที่ปฏิบัติ เพื่อขยายขีดความสามารถของพนักงานที่เหมาะสมในงานนั้นๆ ได้แก่ งานที่ได้ใช้ทักษะที่หลากหลาย งานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญ เป็นต้น
- 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคง (Growth and Security) หมายถึง การที่พนักงานในองค์กรได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งตามเกณฑ์ ตามความสามารถ อย่างเท่าเทียมกัน การที่พนักงานทุกคนมีสิทธิเลื่อนตำแหน่ง ทำให้รู้สึกถึงความมั่นคงในองค์กร
- 5) สังคมสัมพันธ์ (Social Integration) หมายถึง การที่บุคคลได้มีโอกาสมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่นๆ อย่างมีอิสระ ไม่มีอคติ สถานที่ทำงานมีบรรยากาศเป็นมิตร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า

6) ลักษณะการบริหาร (Constitutionalism) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหาร ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเหมาะสม ได้รับความเคารพสิทธิและความเป็นปัจเจกบุคคล บรรยากาศขององค์การมีความเสมอภาคและความยุติธรรม

7) ภาวะอิสระจากงาน (The Total Life Space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลในช่วงชีวิตระหว่างการทำงานและเวลาส่วนตัว มีช่วงเวลาที่สามารถคลายเครียดจากหน้าที่รับผิดชอบ

8) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Relevance) หมายถึง ความรู้สึกรู้สึกของพนักงานที่มีความภาคภูมิใจต่อองค์การเมื่อได้รับรู้ว่าองค์การมีความช่วยเหลือและรับผิดชอบต่อสังคมในเรื่องต่างๆ เช่น การมีระบบป้องกันและบำบัดน้ำเสีย การบริจาคช่วยเหลือสังคม เป็นต้น

Cascio (2003: 27) ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานว่าจะต้องประกอบไปด้วย

1) ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม (Equitable Compensation) หมายถึง ผลประโยชน์ที่ได้รับต้องมีมาตรฐานที่ยุติธรรม สามารถแข่งขันกับผู้อื่นที่มีงานลักษณะเดียวกันได้

2) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย (A Safe Environment) สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยต่อสุขภาพอนามัย มีทีมที่ดูแลด้านสุขภาวะในองค์การและความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน

3) ความมั่นคงในงาน (Job Security) มีตำแหน่งการทำงานที่มั่นคง ไม่ถูกพิจารณาปลด หรือเลิกจ้างกลางคันอย่างไม่สมเหตุสมผล และมีแผนเกษียณอายุรองรับ

4) การมีสุขภาพที่ดี (Wellness) มีศูนย์บริการทางการแพทย์ ศูนย์ให้คำปรึกษาและแนะนำด้านสุขภาพ ตลอดจนมีกิจกรรมสันทนาการ

5) การติดต่อสื่อสาร (Communication) มีการพบปะแลกเปลี่ยน พูดคุยและกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ภายในองค์การ

6) การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Resolution) เปิดโอกาสให้มีการร้องทุกข์อย่างเป็นกระบวนการและทางการ โดยพิจารณาแบบมีมาตรฐานจากผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง

7) การพัฒนาในสายงาน (Career Development) ประกอบด้วย การเสริมทักษะด้านการทำงาน การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเลื่อนตำแหน่ง

8) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Participation) การมีส่วนร่วมในทีมงาน การเป็นส่วนหนึ่งในทีมพัฒนาคุณภาพงาน

9) ความภาคภูมิใจ (Pride) ความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ขององค์การ เป็นสมาชิกในองค์การที่ให้ความสำคัญกับชุมชนและสภาพแวดล้อม

จากการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน จะเห็นได้ถึงความต้องการเกี่ยวกับการอธิบายความหมายและองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานในนักวิชาการแต่ละคน ซึ่งอาจแตกต่างกันที่บริบทของการศึกษา ทั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้สรุปองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นตารางไว้ดังนี้

**ตารางที่ 2.3** ตารางแสดงองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานจากการรวบรวมของผู้วิจัย

| องค์ประกอบ                                               | Walton<br>(1973) | Delamotte<br>and Shin-ichi<br>(1984) | Huse and<br>Comings<br>(1985) | Dessler<br>(1997) | Cummings<br>and Worley<br>(2001) | Cascio<br>(2003) | ผู้วิจัย |
|----------------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------|-------------------------------|-------------------|----------------------------------|------------------|----------|
| 1. ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม<br>เพียงพอ                       | ✓                | ✓                                    | ✓                             | ✓                 | ✓                                | ✓                | ✓        |
| 2. สภาพการทำงานที่มี<br>ความปลอดภัยและ<br>ส่งเสริมสุขภาพ | ✓                | ✓                                    | ✓                             | ✓                 | ✓                                | ✓                | ✓        |
| 3. โอกาสความก้าวหน้า<br>ความมั่นคงในงาน                  | ✓                | ✓                                    | ✓                             | -                 | ✓                                | ✓                | ✓        |
| 4. โอกาสในการพัฒนาและ<br>การใช้ความสามารถของ<br>บุคคล    | ✓                | ✓                                    | ✓                             | ✓                 | ✓                                | -                | ✓        |
| 5. การบูรณาการทางสังคม                                   | ✓                | -                                    | ✓                             | -                 | ✓                                | ✓                | ✓        |
| 6. ประชาธิปไตยในองค์กร                                   | ✓                | ✓                                    | ✓                             | -                 | -                                | -                | ✓        |
| 7. ความสมดุลระหว่างชีวิต<br>การทำงานกับชีวิตส่วนตัว      | ✓                | ✓                                    | ✓                             | -                 | ✓                                | -                | ✓        |
| 8. การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับ<br>สังคม                     | ✓                | ✓                                    | -                             | -                 | ✓                                | -                | ✓        |
| 9. การได้รับการคุ้มครอง<br>จากสภาพการจ้าง                | -                | ✓                                    | -                             | -                 | -                                | -                | -        |
| 10. การได้รับการปฏิบัติ<br>อย่างเป็นธรรมในการ<br>ทำงาน   | -                | ✓                                    | -                             | -                 | -                                | -                | -        |

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

| องค์ประกอบ                                                              | Walton<br>(1973) | Delamotte<br>and Shin-ichi<br>(1984) | Huse and<br>Comings<br>(1985) | Dessle<br>(1997) | Cummings<br>and Worley<br>(2001) | Cascio<br>(2003) | ผู้วิจัย |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------|-------------------------------|------------------|----------------------------------|------------------|----------|
| 11. การมีอิทธิพลในการ<br>ตัดสินใจ                                       | -                | ✓                                    | -                             | ✓                | -                                | -                | -        |
| 12. ทัศนคติในองค์กร                                                     | -                | -                                    | ✓                             | -                | -                                | ✓                | -        |
| 13. ทำให้การติดต่อ สื่อสาร<br>ระหว่างพนักงานเปิด<br>กว้างและน่าเชื่อถือ | -                | -                                    | -                             | ✓                | -                                | ✓                | -        |
| 14. ลักษณะการบริหาร                                                     | -                | -                                    | -                             | -                | ✓                                | -                | -        |
| 15. การบริหารความขัดแย้ง                                                | -                | -                                    | -                             | -                | -                                | ✓                | -        |

จากองค์ประกอบคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ผู้วิจัยได้รวบรวมและสรุป จะเห็นได้ว่ามีองค์ประกอบที่แตกต่างกันไปตามแนวคิดของนักวิชาการ ดังนั้นในการศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบที่นักวิชาการเสนอไว้ ซึ่งมีความสอดคล้องกัน ทั้งยังเชื่อมโยงกับลักษณะขององค์การมหาชนที่ผู้วิจัยทำการศึกษาในครั้งนี้ โดยแบ่งเป็น 8 ด้าน คือ

- 1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม
- 2) สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ
- 3) โอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน
- 4) โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล
- 5) การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร
- 6) การรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร
- 7) ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว
- 8) การเกี่ยวข้องกับสังคมภายนอก

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การมหาชน

### 2.3.1 ที่มาขององค์การมหาชน

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การมหาชน เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นจากแนวคิดกฎหมายมหาชนที่สืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงการปกครองเข้าสู่ระบอบประชาธิปไตย การจัดระเบียบการบริหารราชการแผ่นดิน และปัญหาการบริหารระบบราชการแบบดั้งเดิม เช่น การยึดกฎระเบียบที่เคร่งครัด หลักการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง ประกอบกับปัญหาการเมืองที่แทรกแซงการบริหารราชการ เป็นต้น ปัจจัยที่เกิดขึ้นทั้งหมดทำให้เห็นว่าการต่างๆ ทั่วโลกเริ่มสนใจหาแนวทางในการปฏิรูประบบการบริหารงานของรัฐ ซึ่งผลมาจากข้อจำกัดของของระบบการบริหารแบบราชการและรัฐวิสาหกิจสามารถสรุปออกเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1) ข้อจำกัดของการดำเนินการบริหารแบบราชการ พบว่าส่วนราชการต่างๆ ที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายเพื่อจัดทำบริการสาธารณะโดยมีลักษณะการบังคับใช้อำนาจแก่ประชาชนฝ่ายเดียว การมีข้อจำกัดหลายประการอาจไม่เหมาะสมกับภารกิจใหม่ๆ ซึ่งสังคมในปัจจุบันคาดหมายว่าจะได้รับการบริการจากรัฐ เช่น ระบบสายบังคับบัญชาและลำดับชั้นของการตัดสินใจที่ยาวเกินไป ระบบราชการมีองค์การปฏิบัติกระจายอยู่ทั่วประเทศ ชับซ้อนจนจัดระบบตรวจสอบจัดระเบียบได้ยาก และระบบการจ้างงานของราชการที่มีมาตรฐานเดียว

2) ข้อจำกัดของการดำเนินการบริหารแบบรัฐวิสาหกิจ พบว่าแม้ภารกิจหลักของรัฐวิสาหกิจซึ่งเป็นองค์กรในรูปแบบที่สองที่รัฐจัดตั้งขึ้นนั้นคือการดำเนินการค้าและอุตสาหกรรมในเชิงพาณิชย์ จะมีวัตถุประสงค์ในการบริการสาธารณะเพื่อตอบสนองประชาชน แต่รูปแบบองค์กรลักษณะนี้มีได้มีลักษณะการดำเนินการค้าเพื่อจัดหารายได้มาเลี้ยงดูตัวเอง

โดยนักวิชาการต่างยอมรับความเป็นจริงที่ว่า การจำแนกองค์การจัดทำบริการสาธารณะไว้เพียงสองอย่างนั้นไม่เพียงพอ อีกทั้งยังมีข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคอย่างมาก ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินกิจกรรมบริการสาธารณะในรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไปตามระดับการพัฒนาทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีได้ ซึ่งการค้นพบข้อจำกัดนี้นำไปสู่การจัดทำบริการสาธารณะรูปแบบใหม่ คือ องค์การมหาชน และรูปแบบการจัดบริการสาธารณะแบบใหม่นี้ถือได้ว่าเป็นนวัตกรรมสำหรับการแก้ไขปัญหาระบบราชการและรัฐวิสาหกิจโดยตรง มีวัตถุประสงค์เพื่อรองรับภารกิจลักษณะใหม่ ที่องค์การแบบราชการและรัฐวิสาหกิจไม่สามารถทำได้ หรือภารกิจใหม่เหล่านั้นไม่สอดคล้องกับลักษณะเดิมขององค์การ โดยหลักการจัดตั้งองค์การมหาชน คือ การกระจายอำนาจทางการบริการและเทคโนโลยี

องค์การมหาชนเริ่มต้นครั้งแรกในประเทศฝรั่งเศส มีชื่อเรียกต่างๆ เช่น กองทุน (Caisse) สำนักงาน (Office) หรือ ที่ทำการ (Bureau) องค์การเหล่านี้ถือกำเนิดครั้งแรกภายหลังการปฏิวัติฝรั่งเศสในปี ค.ศ. 1789 ถือเป็นองค์การของรัฐที่ไม่ใช่ราชการ มีความอิสระ มีรูปแบบสายบังคับบัญชาที่แยกส่วนออกจากส่วนราชการ ชื่อในภาษาฝรั่งเศสที่เรียกว่า Etablissement Public หรือแปลเป็นภาษาไทยว่า องค์การมหาชนอิสระ

นักวิชาการฝรั่งเศสได้ให้คำอธิบายถึงองค์ประกอบขององค์การมหาชนอิสระว่า องค์การเหล่านี้จะต้องมีลักษณะร่วมกันอยู่สามประการ คือ การเป็นนิติบุคคลเอกเทศแยกจากรัฐและแยกต่างหากไปจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งนำมาสู่ความเป็นอิสระทางการเงิน เป็นผลให้องค์การสามารถมีสิทธิพิเศษและมีอำนาจมหาชนที่บังคับต่อประชาชนภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ และประการสุดท้ายคือ สามารถดำเนินการกิจการบริการสาธารณะภายใต้ขอบเขตเฉพาะด้านไม่ครอบคลุมกว้างเกินไป ซึ่งสามารถแยกองค์การมหาชนอิสระของฝรั่งเศส ออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่

- 1) องค์การมหาชนอิสระทางปกครอง รับผิดชอบในส่วนภารกิจที่เคยเป็นของรัฐมาก่อน เช่น หอสมุดแห่งชาติ ศูนย์ข้อมูลท่องเที่ยว โรงเรียนการบินพลเรือนแห่งชาติ เป็นต้น
- 2) องค์การมหาชนอิสระทางวิทยาศาสตร์ วัฒนธรรม และวิชาชีพ รับผิดชอบภารกิจการวิจัย การศึกษาและส่งเสริมเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์ วัฒนธรรมและวิชาชีพ เช่น มหาวิทยาลัยในฝรั่งเศส สถาบันการศึกษาวิศวกรรมศาสตร์แห่งชาติ เป็นต้น
- 3) องค์การมหาชนอิสระที่มีลักษณะทางอุตสาหกรรมและการค้า เป็นองค์การที่พัฒนาต่อจากองค์การมหาชนอิสระทางปกครองซึ่งสามารถหารายได้จากการจัดทำภารกิจนั้นๆ เช่น ท่าอากาศยานแห่งปารีส ธนาคารเพื่อการเกษตรแห่งชาติ การไฟฟ้าแห่งฝรั่งเศส เป็นต้น (สุรพล นิติไกรพจน์, 2543; ชานูชัย แสงศักดิ์, 2549)

จากแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการปกครองและการบริหารองค์การแบบใหม่ แม้จะมีความอิสระเป็นพื้นฐานของการกระจายอำนาจหรือมีความหลากหลายเพียงใดก็ตาม องค์การเหล่านี้ย่อมมีเหตุผลในการจัดตั้งร่วมกัน โดยเหตุผลที่กลุ่มหรือองค์การเหล่านี้ต้องการแยกเป็นอิสระจากรูปแบบองค์การของรัฐแบบอื่นๆ ได้แก่

- 1) วัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่ต้องการความอิสระ ไม่ต้องการให้รัฐแทรกแซง เช่น กลุ่มกิจกรรมทางด้านศิลปะ การรวมกลุ่มทางอาชีพ หรือกลุ่มที่มีลักษณะกิจกรรมแบบชั่วคราว
- 2) เพื่อระบบการเงินที่ยืดหยุ่น ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติตามเกณฑ์ที่เข้มงวด เนื่องจากการบริหารจัดการรูปแบบรัฐไม่มีความยืดหยุ่น ทำให้ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดได้ยาก

3) เหตุผลด้านลักษณะการบังคับบัญชา เนื่องจากการนำระบบองค์การมหาชนมาใช้ นั้นเพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับรัฐบาลแบบการควบคุมกำกับดูแล มิใช่รูปแบบการบังคับบัญชา

4) เพื่อประโยชน์ในแง่ของการบริหารงานด้านบุคลากร เพราะลักษณะงานบางอย่างขององค์การมหาชนจำเป็นที่จะต้องสรรหาคัดเลือกบุคคล หรือดูแลบุคคลเหล่านั้นในรูปแบบที่ต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ของแต่ละองค์การ ซึ่งแตกต่างจากการบริหารงานด้านบุคลากรของภาครัฐ (สมคิด เลิศไพฑูรย์, 2532; โภคิน พลกุล, 2530 อ้างถึงใน อติกันต์ ทองมาก, 2548)

โดยทั่วไป พบว่าวิธีบริหารหรือการดำเนินการกิจของส่วนราชการจะเป็นไปในลักษณะการบังคับของภาครัฐต่อประชาชนฝ่ายเดียว เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สาธารณะ การรักษาความสงบเรียบร้อย และการดูแลบังคับด้านกฎหมาย ข้อจำกัดของการบริการโดยส่วนราชการ คือ ระบบสายการบังคับบัญชาที่ยาวเกินไปและการตัดสินใจที่ล่าช้า รวมไปถึงกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ เพื่อมิให้ข้าราชการใช้ดุลยพินิจตามอำเภอใจ และมีมาตรฐานงานข้างเพียงมาตรฐานเดียว ทำให้ไม่สามารถจ่ายค่าตอบแทนได้ตามเหมาะสม สำหรับรัฐวิสาหกิจเป็นหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อรองรับกิจกรรมภาคอุตสาหกรรมและพาณิชย์ ที่มีลักษณะเป็นการผลิตและจำหน่ายสินค้า โดยมุ่งที่การหารายได้หรืออย่างน้อย จะต้องสามารถเลี้ยงตัวเองได้ในระดับที่เหมาะสม

อย่างไรก็ดี เมื่อสังคมมีการพัฒนาและความซับซ้อนมากขึ้น ประชาชนจึงเรียกร้องให้รัฐรับผิดชอบในการจัดบริการสาธารณะที่หลากหลายมากขึ้น ซึ่งบริการประเภทใหม่ๆ ที่สังคมเรียกร้อง อาจไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับหน่วยงานของรัฐในรูปแบบเดิม ตัวอย่างการกิจบริการสาธารณะสมัยใหม่ ได้แก่ การกิจในการจัดการศึกษาอบรม การกิจในการค้นคว้าวิจัยระดับสูง หรือการกิจในการให้บริการสาธารณะเฉพาะด้านที่ต้องการ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานสูงแตกต่างจากงานราชการโดยทั่วไป เป็นต้น

วิธีดำเนินกิจกรรมจัดทำบริการสาธารณะสมัยใหม่ข้างต้นไม่เหมาะสมกับการดำเนินงานในรูปแบบส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ด้วยเหตุที่วิธีการดำเนินกิจกรรมเหล่านี้ไม่ต้องการอำนาจบังคับฝ่ายเดียวต่อประชาชน ไม่ต้องการความคุ้มครองในฐานะเจ้าพนักงานตามกฎหมายอาญา และไม่มีลักษณะในการดำเนินการเชิงพาณิชย์ที่แสวงหา กำไร แต่มีเงื่อนไขที่ต้องการ ได้แก่ ความคล่องตัว สายการบังคับบัญชาที่สั้น ได้รับงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอจากรัฐ มีฝ่ายบริหารที่สามารถตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ด้วยตนเอง ดังนั้นจากข้อจำกัดข้างต้น ประกอบกับลักษณะของหน่วยงานที่ต้องการ จึงเป็นที่มาของหน่วยงานของรัฐในรูปแบบ “องค์การมหาชน” (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552)

### 2.3.2 แนวคิด รูปแบบ และวิธีบริหารองค์การมหาชน

การเกิดขึ้นขององค์การมหาชนขึ้นในประเทศไทยที่มีวัตถุประสงค์เพื่อภารกิจการจัดทำบริการสาธารณะ ถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นการเกิดขึ้นภายใต้แนวคิดของระบบองค์การที่มีลักษณะพิเศษเรียกว่า ระบบองค์การของรัฐประเภทที่สาม (The Third Public Sector) ซึ่งเกิดขึ้นตามความจำเป็นในช่วงเวลานั้นๆ และความจำเป็นนี้เองทำให้รัฐต้องตรากฎหมายจัดตั้งองค์การของรัฐที่มีส่วนราชการและมีรัฐวิสาหกิจขึ้น ทั้งยังแสดงให้เห็นถึงหลักการและวิธีคิดในการมองปัญหาของระบบราชการไทยในรูปแบบใหม่ แต่การเกิดขึ้นของรัฐประเภทที่สามนำมาซึ่งประเด็นปัญหาที่ทำให้รัฐต้องจัดการ 2 ประเด็น ได้แก่

1) ประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโครงสร้างการจัดองค์การภาครัฐ สืบเนื่องจากการกิจใหม่ๆ ในการบริการสาธารณะขององค์การจำเป็นต้องมีการจัดระบบให้เพื่อรองรับภารกิจเหล่านั้น ทำให้้องค์การที่เกิดขึ้นใหม่ไม่มีกฎหมายรองรับการจัดตั้งและยังไม่สามารถใช้โครงสร้างบริหารทั้งแบบราชการและรัฐวิสาหกิจได้ เมื่อรัฐไม่สามารถระบุโครงสร้างเหล่านั้น การดำรงอยู่ขององค์การประเภทที่สามเหล่านี้ย่อมสร้างปัญหาให้กับการจัดการโครงสร้างองค์การภาครัฐอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

2) ประเด็นปัญหาที่เกิดจากภายในองค์การของรัฐประเภทที่สาม จากประเด็นปัญหาที่เกิดจากโครงสร้างการจัดการองค์การที่กล่าวมา ทำให้้องค์การของรัฐประเภทที่สามประสบปัญหาผลจากการจัดการองค์การภาครัฐเพียงสองรูปแบบ ทำให้จำเป็นต้องปฏิบัติต่อ้องค์การเหล่านั้นภายใต้โครงสร้างใดโครงสร้างหนึ่ง นำไปสู่ความขัดข้องและอุปสรรค อาทิ กระบวนการดำเนินงานประมาณ การบริหารบุคคล และการวัดประสิทธิภาพการดำเนินงาน เป็นต้น

ระบบองค์การมหาชนจึงถูกพัฒนาเพื่อจัดการระบบองค์การในภาครัฐรูปแบบใหม่ที่เกิดขึ้น โดยยอมรับว่า การจำแนกองค์การภาครัฐเพียง 2 ประเภท มีข้อจำกัดและอุปสรรคอย่างมากสำหรับการบริการสาธารณะบางประเภทที่ต้องการความคล่องตัว องค์การมหาชนจึงเป็นการแก้ไขปัญหที่สำคัญต่อระบบบริหารราชการไทยสมัยใหม่ รัฐบาลจึงจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่เหมาะสมในการรองรับภารกิจรูปแบบใหม่ที่จะเกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ประกอบกับมีการศึกษาโดยทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารราชการรูปแบบใหม่ในปัจจุบัน

พระราชบัญญัติองค์การมหาชนปี พ.ศ. 2542 จึงถูกร่างขึ้น และตราเป็นกฎหมายเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542 ภายใต้ความจำเป็นดังกล่าวพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ได้กำหนดสถานะทางกฎหมายขององค์การมหาชนในโครงสร้างองค์การภาครัฐไว้ในมาตรา 6 อย่างชัดเจนว่า

“มาตรา 6 ให้องค์การมหาชนเป็นหน่วยงานของรัฐ และเป็นนิติบุคคล” และได้บรรยายลักษณะเพิ่มเติมขององค์การมหาชนไว้ในมาตรา 5 วรรคหนึ่ง ใจความว่า “เมื่อรัฐบาลมีแผนงานหรือนโยบายด้านหนึ่งโดยเฉพาะเพื่อจัดทำบริการสาธารณะและมีความเหมาะสมที่จะจัดตั้งหน่วยงานบริหารขึ้นใหม่แตกต่างๆ ไปจากส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งหมายให้มีการใช้ประโยชน์ทรัพยากรและบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จะจัดตั้งเป็นองค์การมหาชน โดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกาตามพระราชบัญญัตินี้ก็ได้”

กิจการบริการสาธารณะที่จะจัดตั้งองค์การมหาชน ระบุไว้ในมาตรา 5 วรรคสองว่า “กิจการอันเป็นบริการสาธารณะที่จะจัดตั้งองค์การมหาชนตามวรรคหนึ่ง ได้แก่ การรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา การศึกษาอบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐ การทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม การพัฒนาและส่งเสริมการกีฬา การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาและการวิจัย การถ่ายทอดและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ การบริการทางการแพทย์ และสาธารณสุข การสังคมสงเคราะห์ การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน หรือ การดำเนินการอันเป็นสาธารณประโยชน์อื่นใด ทั้งนี้ โดยต้องไม่เป็นการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไรเป็นหลัก (ชาญชัย แสวงศักดิ์, 2549)

### 2.3.3 รูปแบบองค์ประกอบขององค์การมหาชน

องค์การมหาชนยังคงสภาพเป็นหน่วยงานของรัฐ สิ่งสำคัญคือการปรับบทบาทภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากรัฐ และรูปแบบต้องเป็นภารกิจบริการสาธารณะ ไม่เป็นกิจการที่แสวงหากำไร องค์ประกอบรูปแบบขององค์การมหาชน ประกอบด้วย

- 1) เป็นหน่วยงานของรัฐที่เป็นนิติบุคคล องค์การมหาชนมีสิทธิและสามารถใช้สิทธิ โดยได้รับการคุ้มครองในเรื่องทรัพย์สินและสิทธิต่างๆ เช่นเดียวกับหน่วยงานของรัฐ ทั้งยังสามารถใช้สิทธิทำนิติกรรมและมีทรัพย์สินเป็นของตัวเองอีกด้วย
- 2) เป็นหน่วยงานของรัฐที่ยังได้รับงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนจากรัฐ เนื่องจากองค์การมหาชนมีภารกิจบริการสาธารณะที่ไม่หวังผลกำไร และเป็นภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากรัฐ รัฐจึงต้องจัดสรรงบประมาณไว้ในลักษณะเงินอุดหนุนรายปี
- 3) เป็นหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่เฉพาะ กล่าวคือ องค์การมหาชนเป็นองค์การที่ปฏิบัติการกิจอันเป็นบริการสาธารณะโดยมีขอบเขตข้อจำกัดอย่างชัดเจน
- 4) เป็นหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน โดยมีจุดประสงค์ที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อความพึงใจของประชาชนผู้รับบริการ ลักษณะบริหารจึงต้องมีความคล่องตัวและมีอำนาจการตัดสินใจเบ็ดเสร็จภายในองค์การ

5) เป็นหน่วยงานที่มีระบบควบคุมตรวจสอบประเมินผลงาน เน้นด้วยวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งมีความต้องการให้เกิดระบบบริหารแนวใหม่ที่มีความคล่องตัวสำหรับภารกิจเฉพาะ และมีการใช้ทรัพยากรและบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้น องค์การจำเป็นต้องมีการควบคุมตรวจสอบ โดยแบ่งเป็นการควบคุมในลักษณะการกำกับดูแลและการตรวจสอบผลสำเร็จของภารกิจที่รัฐมอบหมาย

#### 2.3.4 การบริหารและการดำเนินการขององค์การมหาชน

องค์การมหาชนถูกวางหลักเกณฑ์ตามพระราชบัญญัติซึ่งมีความแตกต่างจากระบบราชการ กล่าวคือ รัฐมนตรีมีหน้าที่กำกับดูแล คณะกรรมการบริหารองค์การมีหน้าที่ดูแลการดำเนินการ และผู้อำนวยการมีหน้าที่บริหารกิจการขององค์การมหาชน ทั้งนี้แต่ละองค์การจะต้องกำหนดรายละเอียดและการดำเนินการภายใต้กรอบหลักเกณฑ์ 3 ส่วน ได้แก่

##### 2.3.4.1 โครงสร้างการบริหารทั่วไป

โครงสร้างนี้ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายและกำกับการดูแลการบริหารทั่วไป ผู้อำนวยการซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดและเป็นผู้บังคับบัญชาของบุคลากรในองค์การมหาชน ดังนี้

1) คณะกรรมการบริหาร พระราชบัญญัติได้ระบุไว้ในมาตรา 3 ว่า คณะกรรมการ หมายถึง “คณะกรรมการบริหารหรือคณะกรรมการที่ทำหน้าที่บริหารและเรียกชื่ออย่างอื่นขององค์การมหาชนตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง” โดยมาจากการแต่งตั้งของคณะรัฐมนตรี และมีจำนวนไม่เกิน 11 คน มีอำนาจในการควบคุมดูแลองค์การมหาชนให้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ (1) การกำหนดนโยบายบริหาร (2) อนุมัติแผนการลงทุนและแผนการเงิน (3) ควบคุมดูแลการลงทุนและแผนการบริหารทั่วไป ตลอดจนข้อบังคับและกฎระเบียบ (4) อำนาจหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งกำหนด ซึ่งมีวาระการดำรงตำแหน่งตามพระราชบัญญัติจัดตั้ง แต่ไม่เกิดคราวละสี่ปี และไม่เกินสองวาระติดต่อกัน

2) ผู้อำนวยการ พระราชบัญญัติได้กำหนดนิยามไว้ในมาตรา 3 ว่า ผู้อำนวยการ หมายถึง “ผู้อำนวยการหรือผู้บริหารสูงสุดซึ่งเรียกชื่ออย่างอื่นขององค์การมหาชน” ทำหน้าที่รับผิดชอบการบริหารองค์การให้เป็นไปตามกฎหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ เป็นผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่และลูกจ้างในองค์การ โดยมีวาระการดำรงตำแหน่งตามพระราชบัญญัติจัดตั้ง แต่ไม่เกิดคราวละสี่ปี และไม่เกินสองวาระติดต่อกัน

#### 2.3.4.2 ระบบงบประมาณและการบริหารการคลัง

หลักการพื้นฐานและวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งขององค์การมหาชน คือ หน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจของรัฐด้านการบริการสาธารณะเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนและไม่แสวงหากำไรเป็นหลัก เงินทุนและทรัพย์สินในการดำเนินการ ตามมาตรา 12 ของพระราชบัญญัติระบุดังทุนและทรัพย์สินในการดำเนินการขององค์การมหาชนไว้ ประกอบด้วย

- 1) เงินหรือทรัพย์สินที่ได้รับโอนมา
- 2) เงินที่รัฐบาลจ่ายให้เป็นเงินทุนประเดิม
- 3) เงินอุดหนุนทั่วไปที่จัดสรรให้ตามความเหมาะสมเป็นรายปี
- 4) เงินอุดหนุนจากภาคเอกชนหรือองค์กรอื่น รวมถึงจากต่างประเทศ หรือองค์การระหว่างประเทศ และเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้
- 5) ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน ค่าบริการ หรือรายได้จากการดำเนินการ
- 6) ดอกผลของเงินหรือรายได้จากทรัพย์สินขององค์การมหาชน

ตามที่พระราชบัญญัติระบุไว้แสดงให้เห็นว่า แหล่งรายได้หลักขององค์การมหาชนนั้นมาจากงบประมาณแผ่นดินที่รัฐจัดสรรให้ และพระราชบัญญัติยังระบุอีกว่า การจัดสรรงบประมาณให้เป็นลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปที่จัดสรรเป็นรายปี ทำให้สามารถเป็นข้อยืนยันถึงความอิสระในทางการบริหารงบประมาณขององค์การมหาชน เพราะเงินอุดหนุนทั่วไปจากการจัดสรรของรัฐมีลักษณะเป็นงวดเดียวในแต่ละปี อยู่ภายใต้ดุลยพินิจขององค์การบริหารองค์การมหาชนที่จะตัดสินใจเกี่ยวกับจำนวนการใช้จ่ายได้เองตามความเหมาะสม

ดังนั้นการกำกับดูแลการดำเนินการขององค์การมหาชนจึงมีความสำคัญ องค์การมหาชนจึงถูกกำหนดให้ต้องทำรายงานปีละครั้งเสนอรัฐมนตรีผู้มีหน้าที่กำกับดูแล โดยรัฐมนตรีมีหน้าที่ดังนี้ 1) กำกับดูแลกิจการดำเนินการขององค์การมหาชนให้เป็นไปตามกฎหมายสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การจัดตั้ง 2) ให้องค์การมหาชนชี้แจงแสดงความคิดเห็นทำรายงาน และ 3) ยับยั้งการกระทำขององค์การ กรณีขัดต่อวัตถุประสงค์การจัดตั้งนโยบายรัฐบาล หรือมติรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

#### 2.3.4.3 ระบบบริหารบุคลากรในองค์การ

ตามมาตรา 35 ของพระราชบัญญัติองค์การมหาชนเรียกบุคลากรหลักผู้ปฏิบัติงานประจำให้แก่องค์การมหาชนว่า “เจ้าหน้าที่ขององค์การมหาชน” และผู้ปฏิบัติงานที่ลักษณะชั่วคราวให้แก่องค์การมหาชนว่า “ลูกจ้างขององค์การมหาชน” และมีลักษณะเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐตามมาตรา 3 โดยมีคุณสมบัติคือ ต้องมีสัญชาติไทย อายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีและไม่เกิน 60 ปีบริบูรณ์

สามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์การมหาชนได้เต็มเวลา จะต้องไม่เป็นข้าราชการหรือลูกจ้างของส่วนราชการ รวมถึงรัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ ในขณะที่เดียวกันต้องไม่มีลักษณะต้องห้ามในเรื่องการล้มละลาย ไร้ความสามารถ และไม่เคยได้รับโทษจำคุก

เนื่องจากองค์การมหาชนเป็นหน่วยงานของรัฐรูปแบบใหม่ พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ที่จะสนับสนุนให้บุคลากรในภาครัฐไปปฏิบัติงานในองค์การมหาชน โดยมี 3 ทางเลือก ดังนี้

1) กรณีเปลี่ยนสถานะไปเป็นเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างขององค์การมหาชนโดยเด็ดขาดกรณีพนักงานที่สมัครใจเปลี่ยนแปลงไปเป็นเจ้าหน้าที่ขององค์การมหาชน ให้แจ้งความจำนงค์เป็นหนังสือต่อผู้บังคับบัญชาและต้องผ่านการคัดเลือกหรือประเมินตามหลักเกณฑ์ที่รัฐมนตรีกำหนด โดยกรณีนี้ถือว่าได้ออกจากราชการและได้รับสิทธิบำเหน็จบำนาญตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยบำเหน็จ นอกจากนั้นหากข้าราชการหรือลูกจ้างคนใดมีความประสงค์จะนับอายุราชการต่อในขณะที่ปฏิบัติงานในองค์การมหาชน และมีความประสงค์ไม่รับบำเหน็จบำนาญทันที กรณีดังกล่าว กฎหมายให้สิทธิในการคำนวณต่อไปได้ โดยบัญญัติไว้ในมาตรา 11 วรรคสาม และจะต้องกระทำการภายในสามสิบวันนับแต่วันที่โอน

2) กรณีเปลี่ยนสถานะไปเป็นเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างขององค์การมหาชนเป็นการชั่วคราวการเล็งเห็นถึงประโยชน์ของการบริหารงานลักษณะองค์การมหาชน พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 จึงบัญญัติให้อำนาจรัฐมนตรีผู้กำกับดูแลสามารถขอให้เจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างปฏิบัติงานในองค์การมหาชนเป็นการชั่วคราวได้ โดยให้การคุ้มครองสิทธิประโยชน์ อาทิ การคำนวณบำเหน็จบำนาญยังคงหรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ เหมือนปฏิบัติราชการ หรือ กรณีมีความประสงค์ขอกลับเข้าปฏิบัติงานในสังกัดเดิม สามารถรับบรรจุและแต่งตั้งตามข้อตกลงที่ทำไว้ในการอนุมัติ

3) กรณีไม่ประสงค์เป็นพนักงานขององค์การมหาชน สำหรับข้าราชการหรือลูกจ้างของส่วนราชการที่ไม่ประสงค์เปลี่ยนสถานะไปเป็นเจ้าหน้าที่ขององค์การมหาชนให้ถือว่ายังครองตำแหน่งอยู่ในส่วนราชการเดิมต่อไปจนกว่าจะมีการยุบตำแหน่งนั้น

องค์การมหาชนสามารถตกลงจ้างบุคคลให้ปฏิบัติงานตำแหน่งเจ้าหน้าที่ขององค์การมหาชนได้ตามหลักเกณฑ์การบริหารบุคคลที่พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การมหาชนนั้นๆ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน กรณีไม่มีข้าราชการหรือลูกจ้างเปลี่ยนสถานะมาปฏิบัติงานในองค์การ นอกจากนั้น พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ให้อำนาจดำเนินการโดยคณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่บริหารงานทั่วไป ออกกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ตลอดจนข้อกำหนด

ในการคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง รวมถึงวิธีการและเงื่อนไขในการจ้างผู้ปฏิบัติงานในองค์การมหาชน

สิทธิประโยชน์เป็นเรื่องสำคัญประการหนึ่งที่ข้าราชการและลูกจ้างคำนึงถึงเมื่อเปลี่ยนสู่การเป็นเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างขององค์การมหาชน เพื่อช่วยในการตัดสินใจ พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 จึงได้กำหนดให้องค์การมหาชนต้องมีการระบุนวัตกรรมและสิทธิประโยชน์ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง โดยให้องค์การมหาชนมีคณะกรรมการบริหารซึ่งมีอำนาจกำกับดูแลองค์การตามวัตถุประสงค์ และดูแลเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การมหาชน สิทธิประโยชน์ที่ได้รับต้องอยู่ไม่น้อยกว่ามาตรฐานขั้นต่ำตามกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายว่าด้วยประกันสังคม และกฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน รวมถึงสามารถขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์เช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่ในองค์การของรัฐอื่นๆ (สุรพล นิติไกรพจน์, 2542; อติกานต์ ทองมาก, 2548; ชาญชัย แสงศักดิ์, 2549)

### 2.3.5 ความหมายขององค์การมหาชน

องค์การมหาชนแปลมาจากคำว่า L'établissements Publics หรือ Etablissement Publique หรือ Autonomous Public Organization มีความหมายเช่นเดียวกับคำว่า “องค์การมหาชนอิสระ” หรือ “องค์การกระจายอำนาจทางการบริหารหรือทางเทคนิค” (สมคิด เลิศไพฑูรย์, 2532; โภกิน พลกุล, 2530)

Jeanneau (1994) กล่าวว่า องค์การมหาชนอิสระ คือ นิติบุคคลในทางกฎหมายมหาชนที่ดำเนินกิจกรรมพิเศษและขึ้นตรงต่อองค์การรับผิดชอบทางพื้นที่ เช่น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

Vedel (1994) ให้ความหมายว่า องค์การมหาชนอิสระคือ นิติบุคคลในทางกฎหมายมหาชน นอกเหนือจากรัฐและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

Rivero (1996) กล่าวว่า องค์การมหาชนอิสระ คือ นิติบุคคลในทางกฎหมายมหาชน ประเภทหนึ่งที่ทำบริการสาธารณะอย่างใดอย่างหนึ่ง (Jeanneau, 1994; Vedel, 1994; Rivero, 1996 อ้างถึงใน เอกวิทย์ มณีธร, 2551)

มาตรา 3 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 บัญญัติไว้ว่า องค์การมหาชน หมายถึง องค์การที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาที่ออกตามความในพระราชบัญญัตินี้ (พระราชบัญญัติองค์การมหาชน, 2542)

ทางด้านสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญขององค์การมหาชนไว้ว่า องค์การมหาชนเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นเพื่อรับผิดชอบภารกิจของรัฐ เพื่อให้บริการสาธารณะ ทางสังคม และวัฒนธรรม ที่ไม่เหมาะสำหรับการบริหารจัดการโดยวิธีการของราชการ และการบริการนั้นต้องไม่แข่งขันกับภาคเอกชน ซึ่งเป็นลักษณะต้องห้ามตามรัฐธรรมนูญไทย และมีสถานะเป็นนิติบุคคล บุคลากรมีสถานะเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยได้รับเงินสนับสนุนจากรัฐในการดำเนินกิจกรรม ซึ่งการลงทุนต้องได้รับความเห็นชอบจากรัฐบาล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552)

สภาพัฒน์แห่งชาติ ให้ความหมายว่า องค์การมหาชนเป็นหน่วยงานของรัฐรูปแบบใหม่ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อรองรับภารกิจของรัฐในการ บริการสาธารณะรูปแบบอื่นนอกเหนือไปจากส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ และเป็นภารกิจที่มีได้มีลักษณะของ การดำเนินการในเชิงพาณิชย์ ที่มุ่งแสวงหากำไรหรือสามารถหารายได้มาเลี้ยงตัวเอง ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีตัวอย่าง การจัดตั้งองค์การประเภทนี้ในหลายประเทศ(สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2558)

จากความหมายที่ได้รวบรวมมานี้ ผู้วิจัยขอสรุปไว้ว่า องค์การมหาชน คือหน่วยงานของรัฐที่ไม่ใช่ส่วนราชการและไม่ใช่รัฐวิสาหกิจ มีลักษณะนิติบุคคล ไม่ดำเนินกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไรเป็นหลัก และดำเนินการกิจของรัฐในด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะเพื่อจัดทำบริการสาธารณะ โดยมีความมุ่งหมายให้มีการใช้ประโยชน์ทรัพยากรและบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด รวมถึงต้องการ โครงสร้างบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวสูงอีกด้วย

### 2.3.6 ประเภทขององค์การมหาชน

โกคิน พลกุล (2530) ทำการศึกษาเกี่ยวกับองค์การมหาชนที่เกิดขึ้นในประเทศฝรั่งเศส พบว่ามีการแบ่งองค์การออกเป็นหลายประเภท (Categories) แตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ของกิจการและการบริหาร ซึ่งสามารถแบ่งได้ 4 ประเภท ดังนี้

- 1) องค์การมหาชนทางอุตสาหกรรมและการค้า (Tablissement Public Industrials et Commerciaux) เช่น การไฟฟ้าฝรั่งเศส (Electricity de France) สำนักงานวางและฝากทรัพย์สิน (Caisse des dnots et Consignations) สภาเกษตรกรรม (Chambers d'Agriculture) เป็นต้น
- 2) องค์การมหาชนทางสังคม ได้แก่ กองทุนเงินประกันสังคมแห่งชาติทั้งหลาย เช่น กองทุนประกันสุขภาพแห่งชาติ (Caisse Nationale d'Assurancemaladie) โรงพยาบาลต่างๆ เป็นต้น
- 3) องค์การมหาชนทางวัฒนธรรม เช่น โรงเรียนมัธยม มหาวิทยาลัยหรือสถาบันในระดับอุดมศึกษาอื่นๆ คำว่าวัฒนธรรมใช้ในความหมายค่อนข้างกว้าง ซึ่งรวมไปถึงด้านการ

ค้นคว้าวิจัยตลอดจนราชบัณฑิตสถาน เช่น ราชบัณฑิตยสถานแห่งฝรั่งเศส (Academic Francoise) เป็นต้น

4) องค์การมหาชนทางปกครอง (Tablissement Publics Adminstratifs) รูปแบบนิติบุคคลแบบองค์การมหาชนได้ถูกยืมไปใช้ในทางปกครองโดยเฉพาะทางพื้นที่ เนื่องจากความไม่พร้อมบางประการที่จะจัดตั้งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นมา จึงให้องค์การปกครองซึ่งมีลักษณะเฉพาะพื้นที่เป็นนิติบุคคลในรูปองค์การมหาชนไปก่อน เช่น การร่วมทำกิจการของคอมมูนในรูปของสหการ (Syndicates de Communes) หรือ อำเภอ จังหวัด รวมถึงการจัดตั้งเมืองใหม่ เป็นต้น

ในประเทศไทย องค์การมหาชนสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

- 1) องค์การมหาชนที่จัดตั้งโดยพระราชกฤษฎีกาซึ่งออกตามความในพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 จำนวน 39 แห่ง (ณ วันที่ 28 กรกฎาคม พ.ศ. 2558)
- 2) องค์การมหาชนที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติเฉพาะ (หน่วยงานในกำกับ) เช่น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เป็นต้น โดยทั้ง 2 ประเภทมีการกำหนดบทบาทภารกิจบริการสาธารณะที่ชัดเจน เพื่อสามารถปฏิบัติภารกิจที่กำหนดไว้ตามกฎหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2558)

### 2.3.7 วัตถุประสงค์ขององค์การมหาชน

หลักเกณฑ์พื้นฐานในการจัดตั้งองค์การมหาชนมีบัญญัติไว้ในมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 สามารถแยกองค์ประกอบตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งได้ 3 ประการ คือ

- 1) เมื่อรัฐบาลมีนโยบายด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะเพื่อจัดทำบริการสาธารณะ
- 2) แผนงานการจัดทำบริการสาธารณะนั้นมีความเหมาะสมที่จะจัดตั้งหน่วยงานบริหารขึ้น ใหม่ที่แตกต่างไปจากส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ
- 3) การจัดตั้งหน่วยบริหารขึ้นใหม่นั้นมีความมุ่งหมายให้มีการใช้ประโยชน์ทรัพยากรและ บุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

จากการจัดตั้งองค์การมหาชนตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 สามารถแบ่งองค์การมหาชนตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งได้ 3 กลุ่ม ซึ่งปัจจุบัน องค์การมหาชนทั้ง 39 แห่ง (ณ วันที่ 28 กรกฎาคม พ.ศ. 2558) ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 องค์การมหาชนที่ทำหน้าที่พัฒนาและดำเนินการตามนโยบายสำคัญของรัฐเฉพาะด้านให้เกิดผลในทางปฏิบัติภายใต้ระยะเวลาจำกัด ซึ่งต้องการผู้บริหารที่มีความสามารถสูงในการ

บริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารเครือข่ายหรือการบริหารองค์การที่มีสาขา ทั้งในระดับประเทศและระหว่างประเทศ จำนวน 6 แห่ง ได้แก่

- 1) องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน
- 2) สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้
- 3) สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ
- 4) ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ
- 5) สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง
- 6) สำนักงานพัฒนาปิงคนคร

กลุ่มที่ 2 องค์การมหาชนที่ทำหน้าที่บริการที่ใช้เทคนิควิชาการเฉพาะด้านหรือสหวิทยาการ องค์การมหาชนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการที่ใช้วิชาชีพระดับสูง ชับซ้อน หรือเป็นงานศึกษาวิจัย ทางด้าน วิทยาศาสตร์ ที่มีเป้าหมายในการริเริ่มหรือสร้างนวัตกรรมที่จำเป็นต้องใช้ผู้มีความรู้ ความสามารถเฉพาะ และความสามารถในการบริหารองค์การที่มีกิจกรรมหลากหลาย มีขอบเขต การทำงานครอบคลุมในระดับประเทศ หรือต้องดำเนินกิจกรรมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์โดยการ ร่วมมือกับต่างประเทศ จำนวน 19 แห่ง ได้แก่

- 1) สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศ
- 2) ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร
- 3) สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
- 4) สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร
- 5) สำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์แห่งชาติ
- 6) สถาบันวิจัยและพัฒนาอัญมณีและเครื่องประดับแห่งชาติ
- 7) สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ
- 8) สถาบันเทคโนโลยีนิวเคลียร์แห่งชาติ
- 9) สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ
- 10) องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก
- 11) สถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน
- 12) สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร
- 13) สถาบันวิจัยดาราศาสตร์แห่งชาติ
- 14) สถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ
- 15) สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล
- 16) สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ

17) สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์

18) สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์

19) ศูนย์ความเป็นเลิศด้านชีววิทยาศาสตร์

กลุ่มที่ 3 องค์การมหาชนที่ทำหน้าที่บริการสาธารณะทั่วไป องค์การมหาชนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้ ดำเนินงานศึกษาวิจัยทั่วไป งานบริการ งานปกติประจำ หรืองานให้บริการแก่กลุ่มลูกค้า ผู้รับบริการ โดยเฉพาะ ครอบคลุมในขอบเขตจำกัด ให้ผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหาร องค์การขนาดเล็กที่มีธุรกรรม ไม่หลากหลาย จำนวน 14 แห่ง ได้แก่

- 1) โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์
- 2) โรงพยาบาลบ้านแพ้ว
- 3) สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน
- 4) สถาบันบริหารกองทุนพลังงาน
- 5) สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา
- 6) สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน
- 7) สำนักงานพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
- 8) หอภาพยนตร์
- 9) ศูนย์คุณธรรม
- 10) สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ
- 11) สถาบันบริหารจัดการธนาคารที่ดิน
- 12) สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย
- 13) สถาบันวัคซีนแห่งชาติ
- 14) สถาบันส่งเสริมความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

นอกจากองค์การมหาชนที่จัดตั้งโดยพระราชกฤษฎีกา ตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 แล้ว ในทางทฤษฎียังมีองค์การของรัฐอีกประเภทที่ถูกจัดเป็นองค์การมหาชน คือ หน่วยงานในกำกับของรัฐ ซึ่งถ้าพิจารณาจากลักษณะของหน่วยงานจะพบว่า หน่วยงานในกำกับก็คือ องค์การมหาชน เพียงแต่เป็นรูปแบบหน่วยงานที่เกิดขึ้นก่อนองค์การมหาชน ซึ่งมีความแตกต่างจากองค์การมหาชนที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ดังนี้

- 1) การจัดตั้ง หน่วยงานในกำกับจัดตั้งตามพระราชบัญญัติเฉพาะของหน่วยงานแต่ละแห่ง ขณะที่องค์การมหาชนจัดตั้งตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งหน่วยงาน ตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

2) การบริหารจัดการหน่วยงานในกำกับมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมากกว่าองค์การมหาชน แม้จะต้องอยู่ภายใต้การกำกับของรัฐมนตรีเจ้าสังกัดเช่นเดียวกับองค์การมหาชน แต่อำนาจในการบริหารจัดการเป็นของคณะกรรมการ โดยไม่ถูกกำกับตามหลักเกณฑ์ที่คณะรัฐมนตรีกำหนดเพื่อกำกับองค์การมหาชน เป็นต้น

3) ลักษณะการจัดการภารกิจต้องการอำนาจตามกฎหมายเพื่อให้เจ้าหน้าที่ขององค์การมีอำนาจในการกำกับตรวจสอบ หรือแทรกแซงกิจการอื่น อาจเป็นกิจการของรัฐหรือเอกชน รวมทั้งประชาชนผู้รับบริการซึ่งอำนาจนั้นต้องมีกฎหมายรองรับ เช่น สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เป็นต้น

## 2.4 การศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.4.1 งานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

จุฑาทวี กลิ่นเฟื่อง (2543) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน และบรรยากาศองค์กร กับคุณภาพชีวิตของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ที่ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .768$ ) เช่นเดียวกับ อรุณี เอกวงศ์ตระกูล (2545) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การมีส่วนร่วมในงาน บรรยากาศองค์กร กับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ เขตภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกและเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยพหุคูณ โดยวิธีแบบเป็นขั้นตอนยังพบว่าบรรยากาศองค์กร สามารถพยากรณ์คุณภาพชีวิตการทำงานได้ ซึ่งหากพนักงานรับรู้บรรยากาศองค์กรในระดับดีจะส่งผลให้คุณภาพชีวิตในการทำงานดีขึ้น

นงค์เยาว์ แก้วมรกต (2542) ทำการวิจัยเรื่อง ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศองค์กรของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านบริหารงานของผู้บังคับบัญชา และค่าตอบแทน เช่นเดียวกับ ลลิตร มะระกานนท์ (2550) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์กรซึ่งส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานสายการผลิตในบริษัทเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อการรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงาน และการรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านต่างๆ ภายในหน่วยงาน เช่น โครงสร้างองค์กร ด้านการ

บริหารของผู้บังคับบัญชา ลักษณะงาน และค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ซึ่งความผูกพันของต่อองค์กรของพนักงานนี้จะนำมาซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของพนักงานอีกด้วย เห็นได้จากการศึกษาของ จุฑาพร กบิลพัฒน์ (2554) ในหัวข้อ คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีที่สรุปผลการศึกษาว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สมชาย พินคันเงิน (2551) ทำการศึกษา บรรยายาสององค์กรกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการตำรวจภูธร จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาพบว่า บรรยายาสององค์กรของเจ้าหน้าที่ชั้นประทวนแปลผลได้ในระดับดี และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับการศึกษาของ พรพัชริ แจ่มครุฑ (2554) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กร บรรยายาสององค์กร ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพชีวิตในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาลท้องที่เกาะรัตนโกสินทร์ จำนวนทั้งสิ้น 200 นาย พบว่า บรรยายาสององค์กรด้านต่างๆ ของเจ้าหน้าที่ตำรวจอยู่ในระดับสูง เนื่องด้วยเจ้าหน้าที่ตำรวจรับรู้ขอบเขตและหน้าที่ความรับผิดชอบในสายงานของตนเป็นสำคัญ มีลักษณะเป็นผู้นำ

จากผลการวิจัย ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า บรรยายาสององค์กรเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์และยังเป็นตัวแปรที่สามารถทำนายคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานได้อีกด้วย

#### 2.4.2 งานวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

รัตติพร พนนิเชษฐกุล (2544) ทำการศึกษา ความเครียดและคุณภาพชีวิตในการทำงาน กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส อายุงาน และหน่วยงานที่สังกัด สอดคล้องกับการศึกษาของ สมพร สังข์เพิ่ม (2555) ที่ได้ทำการศึกษา คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า ดัชนีคุณภาพชีวิตของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลทั้ง 6 ด้าน ภาพรวมอยู่ในระดับกลาง และผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิต พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีผลต่อคุณภาพชีวิตบุคลากรสายสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10 0.05 และ 0.01 ตามลำดับ และยังพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ มีความสัมพันธ์เชิงลบ ซึ่งหมายถึงยิ่งบุคลากรมี

อายุเพิ่มขึ้นจะมีคุณภาพชีวิตในการทำงานลดลง และพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ และสถานภาพสมรส โดยภาพรวมมีคุณภาพชีวิตในการทำงานไม่แตกต่างกัน

สัมพันธ์กับการศึกษาของ พรพัชร แจ่มครุฑ (2554) ที่ทำการศึกษาในเรื่อง วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพชีวิตในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาลท้องที่เกาะรัตนโกสินทร์ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างๆ จะมีผลต่อคุณภาพชีวิตที่แตกต่างๆ กัน และคุณภาพชีวิตในการทำงานของตำรวจนครบาลท้องที่เกาะรัตนโกสินทร์อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และสังคมสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ส่วนทางด้านความภาคภูมิใจในองค์การ ด้านสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ด้านโอกาสในการพัฒนาศักยภาพบุคคล ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านรายได้ผลตอบแทน และด้านธรรมเนียมในองค์การมีระดับกลางไปต่ำตามลำดับ

กัณฑ์ทัย หอพิบูลสุข (2548) ทำการศึกษา คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานธนาคารกรุงเทพมองว่าโอกาสที่ตนเองจะก้าวหน้าหรือได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเป็นไปได้น้อย หากผู้บังคับบัญชาไม่ให้การสนับสนุนและประเมินผลงาน หรือพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม ดังนั้น คุณภาพชีวิตด้านความก้าวหน้ามั่นคงในงานของพนักงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ศิริวรรณ ชื่นบุญ (2553) ได้ศึกษา อิทธิพลของบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต พบว่า บุคลากรมีการรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับดี มีคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง และมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกองค์การที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับสูง

จากผลการศึกษา ทั้งหมดแสดงให้เห็นว่า นอกจากบรรยากาศองค์การจะเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์และสามารถทำนายคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานได้ ยังมีปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ รายได้ สถานภาพสมรส ประสบการณ์ทำงาน รวมถึงรายได้ ที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน

#### 2.4.3 งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์หรือปัจจัยส่วนบุคคล เป็นความหลากหลายด้านภูมิหลังของบุคคล เช่น เพศ อายุ รายได้ สถานภาพสมรส ลักษณะโครงสร้างของร่างกาย ประสบการณ์ทำงาน เป็นต้น โดยจะแสดงถึงความเป็นมาของแต่ละบุคคลจากอดีตถึงปัจจุบัน ทั้งนี้ ในองค์การที่

ประกอบด้วย บุคลากรในระดับต่างๆ ซึ่งมีลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกที่แตกต่างกัน มีสาเหตุมาจากความแตกต่างทางด้านปัจจัยส่วนบุคคลหรือภูมิหลังของบุคคลนั่นเอง

Harper (1987) ได้ทำการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านบุคคลซึ่งเป็นพื้นฐานของบุคคล มีผลต่อคุณภาพชีวิต ประกอบด้วย อายุ สถานภาพสมรส ประสบการณ์ทำงาน รวมถึงตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน ทางด้าน Werther and Davis (1982) กล่าวว่า ปัจจัยด้านบุคคล เป็นสิ่งที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ประกอบด้วย อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อการทำงาน

อายุ อายุเป็นตัวแปรทางประชากรศาสตร์ตัวแปรหนึ่งที่นิยมนำมาศึกษา เพราะเป็นตัวแปรที่แสดงให้เห็นซึ่งความคิดเห็นและพฤติกรรมที่แตกต่างกัน เนื่องจาก คนในช่วงวัยที่ต่างกัน ย่อมมีความแตกต่างกันทั้งด้านจิตใจ ร่างกาย และสังคม อีกทั้งเมื่อมีอายุมากขึ้นย่อมมีการเรียนรู้ มีประสบการณ์ที่เพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้การเพิ่มขึ้นของอายุและประสบการณ์ยังส่งผลถึงความคิดอ่าน ความรู้สึก และกระบวนการปรับตัว ทำให้มองปัญหาได้ชัดเจน ปรับความคาดหวังให้มีความเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลต่อบรรยากาศและคุณภาพชีวิตในการทำงาน และสามารถทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จ (จุฑาดี กลิ่นเฟื่อง, 2543; กัลยารัตน์ อ้องคณา, 2549; สายชล อมฤตชัชวาลย์, 2551)

ประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์ทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับอายุ เนื่องจากเป็นสิ่งแสดงถึงวุฒิภาวะทั้งในชีวิตและการทำงาน บุคคลที่มีประสบการณ์ทำงานนานกว่าย่อมมีความสามารถในการปฏิบัติอาชีพนั้นมากกว่า และจะประสบความสำเร็จมากกว่าผู้ที่อายุงานน้อย เพราะประสบการณ์การทำงานทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ ความเข้าใจ และเกิดทักษะในการปฏิบัติงาน (จุฑาดี กลิ่นเฟื่อง, 2543) อีกทั้งประสบการณ์จากการทำงานในอดีตเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน นำไปสู่กระบวนการวิเคราะห์วิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ได้ดี (กัลยารัตน์ อ้องคณา, 2549)

ทั้งนี้การที่บุคคลมีประสบการณ์มากมักจะมีโอกาสเผชิญกับปัญหาต่างๆ ทำให้บุคคลนั้นเป็นคนกล้าคิด กล้าตัดสินใจเมื่อเผชิญปัญหา มีจินตนาการ ความคิดริเริ่ม สามารถตัดสินใจในการเลือกต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และปัจจัยด้านประสบการณ์ทำงานนี้มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงาน (พัปพลึง ใจคอดี, 2552)

สถานภาพสมรส คนที่มีครอบครัวและคนโสดจะให้ความสำคัญในงานและการเรียนรู้ที่ต่างกัน โดย Nichols (1971) กล่าวว่า บุคคลที่มีสถานภาพโสดจะมีอิสระในการตัดสินใจต่างๆ มากกว่า เช่น การเปลี่ยนงาน การศึกษาต่อ และเมื่อเผชิญปัญหาต่างๆ จะมีโอกาสลาออกจากงานได้ง่ายกว่า และการศึกษาจำนวนหนึ่งพบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงาน และสถานภาพสมรส

ต่างกัน จะมีความสามารถในการทำงานที่ต่างกัน ทั้งนี้ ยังพบอีกว่า บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสคู่ จะมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่สูงกว่าสถานภาพโสด (จุฑาดี กลิ่นเฟื่อง, 2543; อรุณี เอกวงศ์ตระกูล, 2545; พับพลึง ใจคอดี, 2552; ศรีพูน เทดินน้ำ, 2556)

รายได้ รายได้ ได้แก่ ระดับเงินเดือน ค่าล่วงเวลา รวมถึงรายได้พิเศษอื่นๆ ซึ่งมีความสำคัญในการดำรงชีวิต หากรายได้ที่ได้รับไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน จะทำให้เกิดปัญหาทางเศรษฐกิจในครอบครัวได้ นอกจากนี้อัตราเงินเดือนที่เหมาะสมกับงานจะทำให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมความพึงพอใจในงาน ซึ่งการศึกษาของนักวิจัยหลายๆ ท่านพบว่า บุคคลที่ได้รับรายได้ที่แตกต่างกัน จะมีคุณภาพชีวิตที่แตกต่างกัน (อรุณี เอกวงศ์ตระกูล, 2545)

ดังนั้น ปัจจัยส่วนบุคคลจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีส่วนสำคัญต่อการทำงาน บรรยากาศองค์กร และคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยคาดว่าปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันน่าจะมีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานแตกต่างกันของพนักงานองค์การมหาชน การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ ประสบการณ์ทำงาน สถานภาพสมรส และรายได้ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อคุณภาพชีวิตเป็นอย่างยิ่ง

#### 2.4.4 งานวิจัยเกี่ยวกับองค์การมหาชน

ทางด้านงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การมหาชน ปัจฉิมา ชนสันติ (2543) ทำการศึกษาการแปรรูปองค์การมหาชน: กรณีศึกษา กรมทรัพย์สินทางปัญญา ผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างองค์กรในปัจจุบัน ไม่อำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงทางการค้า จำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ศักดา ศรีภูมิ (2552) ทำการวิจัยเรื่อง ระบบบริหารงานบุคคลขององค์การมหาชน: ศึกษากรณีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา พบว่า ระบบบริหารงานบุคคลขององค์การมหาชนภายใต้พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 มีความบกพร่องทางกฎหมาย ส่งผลให้เกิดความคั่งงอเมื่อเปรียบเทียบกับระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐในส่วนของการบริหารและรัฐวิสาหกิจในหลายประการ ทั้งนี้ผลการศึกษายังแสดงให้เห็นว่า องค์การมหาชนควรปรับปรุงการดำเนินการด้านบริหารบุคคลเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ปัญหา และรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าต่อไป

ภริดา ชัยรัตน์ (2554) ศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบความเป็นอิสระกับผลการดำเนินงานระหว่างองค์การมหาชนกับกรมในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) แม้จะสามารถกำหนดระเบียบข้อบังคับวิธีการในการบริหารได้เอง อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติพบว่า การกำหนดวิธีการบริหารด้าน

ทรัพยากรมนุษย์ยังมีความคล้ายคลึงกับราชการและรัฐวิสาหกิจอยู่ ซึ่งอิงตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.พ.ร. จึงทำให้ความอิสระลดลง และยังถูกแทรกแซงจากทางการเมืองได้ง่าย

ปาณิสรา หัวเวียง (2556) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบระบบการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ระหว่างสถาบันวิจัยดาราศาสตร์แห่งชาติ (องค์การมหาชน) และสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) ผลการศึกษาเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ จำนวนทั้งสิ้น 15 คน พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรมีผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยภายนอกมีผลกระทบทางอ้อมต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การมหาชน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอว่า ควรปรับปรุงวิถีคิดของบุคลากรให้สอดคล้องกับระบบบริหารงานแบบองค์การมหาชน

อัญชลี มั่นตะรักษ์ (2556) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของพนักงาน: กรณีศึกษา องค์การมหาชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ผลพบว่า พนักงานในองค์การมหาชน (สถาบันพัฒนาศักยภาพการผลิต) มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ ที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รวมถึง ปัจจัยด้านลักษณะงานและด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน รวมถึงสามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งแรงจูงใจเป็นทฤษฎีรากฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงาน สอดคล้องกับผลวิจัยของ เพชรา ท่งศรีแก้ว (2552) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ (องค์การมหาชน) ผลวิจัยพบว่า ปัจจัยภายในองค์กร เช่น โอกาสพัฒนาสมรรถภาพบุคคล การทำงานร่วมกัน ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ตลอดจนความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชนและยังพบอีกว่า การจำแนกพนักงานตามปัจจัยส่วนบุคคล ทำให้ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานไม่ต่างกัน

ผลการศึกษาทั้งหมดแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงานภายในองค์การมหาชน เห็นได้จากการให้ความสำคัญในการศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร อีกทั้งการศึกษาในประเด็นปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและวิธีการดำเนินการวิจัย โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานเชิงปริมาณและคุณภาพ (Mixed Method)

การวิจัยเชิงปริมาณ เป็นวิธีการแสวงหาความรู้ทางสังคม ที่ใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method) ที่มุ่งหาข้อมูลเชิงประจักษ์ และสามารถแยกสิ่งที่ศึกษาออกเป็นหัวแปรเชิงเหตุและผลได้

การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อมุ่งแสวงหาข้อเท็จจริง สร้างความเข้าใจในเชิงรายละเอียด เพื่ออธิบายและตีความข้อค้นพบจากเชิงปริมาณ ด้วยวิธีสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) โดยศึกษาลักษณะ รูปแบบของบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงาน รวมถึงปัญหาอุปสรรคในองค์การมหาชน ทั้งนี้การศึกษาประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 วิธีการศึกษา
- 3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 สมมติฐานในงานวิจัย
- 3.4 กรอบแนวคิดในงานวิจัย
- 3.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในงานวิจัย
- 3.6 วิธีการดำเนินงานวิจัย

#### 3.1 วิธีการศึกษา

การศึกษานี้มีวิธีการศึกษา ดังต่อไปนี้

3.1.1 การศึกษาจาก เอกสาร (Documentary Study) โดยการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ อันสามารถนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

3.1.2 การศึกษาภาคสนาม (Field Study) เป็นการศึกษาและรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างจากกลุ่มตัวอย่าง

### 3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.2.1 ตัวแปรต้น (Independent Variables)

3.2.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ประสบการณ์ทำงาน สถานภาพสมรส รายได้

3.2.1.2 บรรยากาศองค์การ ได้แก่

- 1) โครงสร้างและข้อจำกัด
- 2) การเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล
- 3) ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน
- 4) การให้รางวัลและการลงโทษ
- 5) การอดทนต่อความขัดแย้ง
- 6) มาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน
- 7) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม
- 8) ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน

#### 3.2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables)

3.2.2.1 คุณภาพชีวิตการทำงาน ได้แก่

- 1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม
- 2) สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ
- 3) โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน
- 4) โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล
- 5) การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์การ
- 6) การรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ
- 7) ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว
- 8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอก

### 3.3 สมมติฐานในงานวิจัย

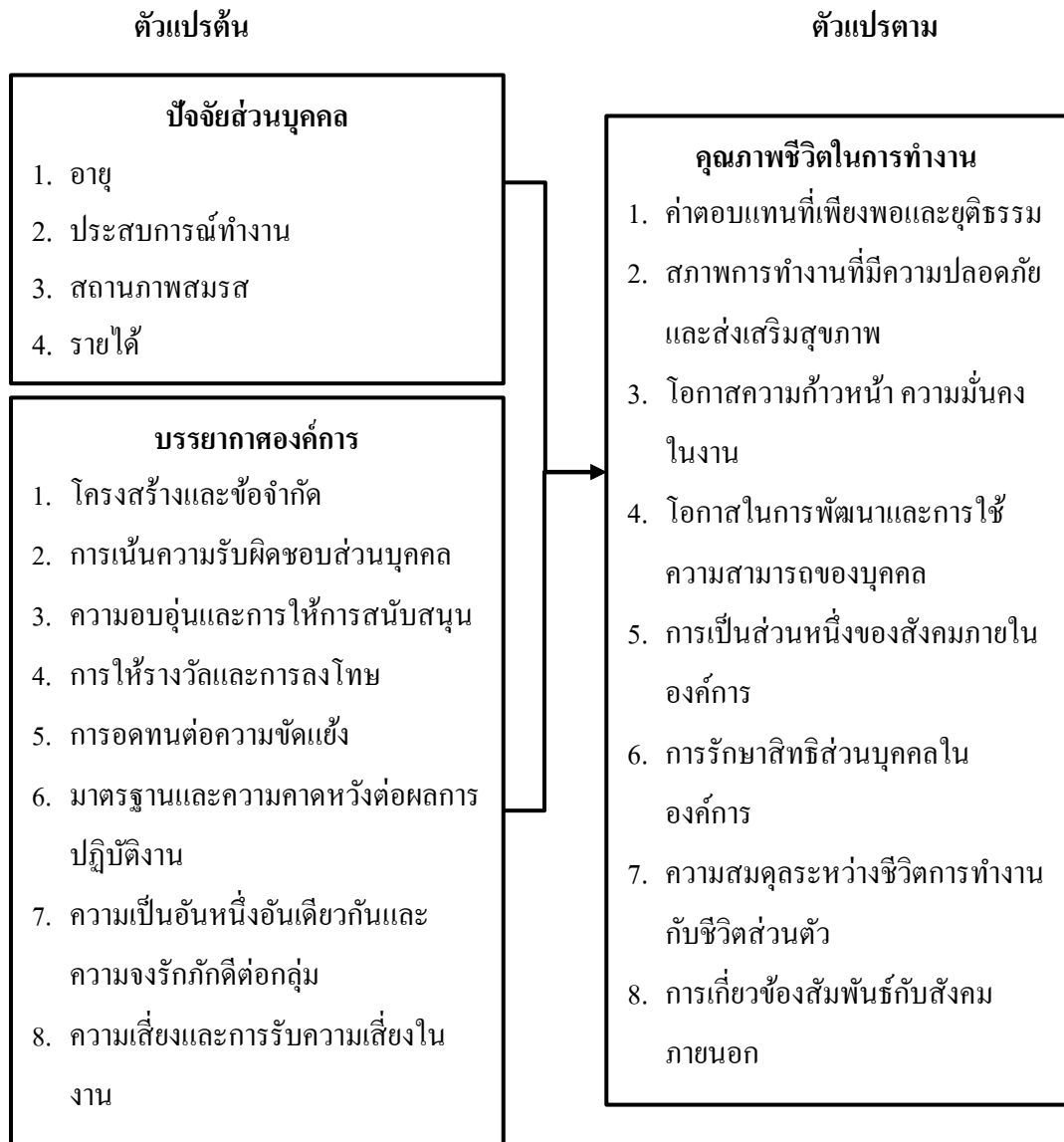
สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานองค์การมหาชนที่แตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน

- 1) พนักงานองค์การมหาชนที่มีอายุแตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน
- 2) พนักงานองค์การมหาชนที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน
- 3) พนักงานองค์การมหาชนที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน
- 4) พนักงานองค์การมหาชนที่มีรายได้แตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

- 1) โครงสร้างและข้อจำกัด มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน
- 2) การเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน
- 3) ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน
- 4) การให้รางวัลและการลงโทษ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน
- 5) การอดทนต่อความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน
- 6) มาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน
- 7) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน
- 8) ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

### 3.4 กรอบแนวคิดในงานวิจัย



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดในงานวิจัย

### 3.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในงานวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้นิยามคำศัพท์ที่มีขอบเขตและความหมายโดยเฉพาะไว้ ดังนี้  
 องค์การมหาชน หมายถึง องค์การมหาชนกลุ่มที่ 2 ทำหน้าที่บริการที่ใช้เทคนิควิชาการเฉพาะด้าน หรือสหวิทยาการ องค์การมหาชนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการที่ใช้วิชาชีพระดับสูง ชับซ้อน หรือเป็น งานศึกษาวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์ ที่มีเป้าหมายในการริเริ่มหรือสร้างนวัตกรรมที่จำเป็นต้องใช้ผู้มีความรู้ ความสามารถเฉพาะ และความสามารถในการบริหารองค์การที่มีกิจกรรมหลากหลาย มีขอบเขตการทำงานครอบคลุมในระดับประเทศ หรือต้องดำเนินกิจกรรมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์โดยการร่วมมือกับต่างประเทศ จำนวน 19 แห่ง

ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณสมบัติที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของแต่ละบุคคลของ พนักงานองค์การมหาชน ได้แก่ อายุ ประสบการณ์ทำงาน สถานภาพสมรส รายได้

1) อายุ หมายถึง อายุตั้งแต่เกิดของพนักงานองค์การมหาชน จนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม

2) ประสบการณ์ทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การมหาชน

3) สถานภาพสมรส หมายถึง สถานะทางสังคมของพนักงานองค์การมหาชน แบ่งเป็นกลุ่ม คือ โสด สมรส และอื่นๆ

4) รายได้ หมายถึง เงินเดือน ค่าตอบแทนอื่นๆ ที่พนักงานองค์การมหาชนกลุ่ม 2 จะได้รับจากการปฏิบัติงาน

พนักงานองค์การมหาชน หมายถึง เจ้าหน้าที่และลูกจ้างทุกระดับขององค์การมหาชนกลุ่มที่ 2 ที่ปฏิบัติงานเป็นพนักงานประจำ และรับรายได้เป็นรายเดือน

บรรยากาศองค์การ หมายถึง หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรหรือพนักงานที่มีต่อ สภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งถือเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์การ บุคลากร หรือพนักงานสามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยการรับรู้ของสมาชิกแต่ละคนอาจไม่เท่ากัน สิ่งที่ได้รับรู้อาจไม่เป็นภาพที่แท้จริงขององค์การ ทำให้มีอิทธิพลทัศนคติ พฤติกรรมและการแสดงออก และสามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรหรือพนักงานนั้นๆ

1) โครงสร้างและข้อจำกัด หมายถึง นโยบาย กฎระเบียบ หรือขั้นตอนในการ ทำงานต่างๆ ไปจนถึงการติดต่อสื่อสารตามสายบังคับบัญชาของพนักงานองค์การมหาชนกลุ่มที่ 2

2) การเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล หมายถึง สภาพหน่วยงานที่ให้ความท้าทายและความรู้สึกรับผิดชอบเกี่ยวกับความสำเร็จของพนักงานองค์การมหาชนกลุ่มที่ 2 ตลอดจนการรับรู้หน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง

3) ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน หมายถึง การส่งเสริมและสนับสนุนที่เป็นการกระตุ้นให้สมาชิกมีความรักและผูกพันต่อองค์การ นำไปสู่ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ

4) การให้รางวัลและการลงโทษ หมายถึง การให้รางวัลและการลงโทษภายในสถานการณ์การทำงาน ซึ่งมีความยุติธรรมและช่วยกระตุ้นการพัฒนาบุคลากรในองค์การ

5) การอดทนต่อความขัดแย้ง หมายถึง สภาพหน่วยงานที่มีความแตกต่างระหว่างผู้บริหารและพนักงาน พนักงานกับเพื่อนร่วมงาน หรือหน่วยงานที่แข่งขันกันภายในองค์การ และพนักงานรู้สึกมั่นใจว่าองค์การสามารถจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้

6) มาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพหน่วยงานที่ให้ความสำคัญจากผลการปฏิบัติงานและความชัดเจนของความคาดหวังเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานในองค์การ

7) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม หมายถึง สภาพหน่วยงานที่เป็นมิตร และมีความสามัคคีในองค์การ รวมถึงการสนับสนุนซึ่งกันและกันของพนักงาน ที่พร้อมทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า

8) ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและความท้าทายในงานและองค์การ

คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง การที่พนักงานมีสภาพแวดล้อมที่ดีที่สามารถส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคม ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ รวมถึงการปรับปรุงและพัฒนาให้พนักงานมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน และการประสบความสำเร็จขององค์การ

1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม หมายถึง การได้รับค่าจ้าง ค่าตอบแทนของพนักงานที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคม และมีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานของตนกับคนอื่นที่ปฏิบัติงานลักษณะคล้ายคลึงกัน

2) สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ หมายถึง สภาพแวดล้อมและสถานที่ทำงานที่เอื้อต่อการทำงานของพนักงานได้อย่างสะดวกสบาย โดย

คำนึงถึงความปลอดภัยแล้วสุขภาพของพนักงานในการปฏิบัติงาน ซึ่งรวมถึงชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม การควบคุมเสียง กลิ่น และการรบกวนทางสายตา

3) โอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน หมายถึง การได้รับโอกาสในความก้าวหน้า ความมั่นคงในอาชีพ ไปจนถึงการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงในงาน

4) โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล หมายถึง การได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานแต่ละคน ส่งผลให้พนักงานรู้สึกถึงคุณค่าในตนเองและรู้สึกท้าทายในการทำงานของตนเอง

5) การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร หมายถึง การที่พนักงานรู้สึกว่าตนประสบความสำเร็จและมีคุณค่า ได้รับการยอมรับ และร่วมมือกันทำงาน ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับเพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือกันและปราศจากการแบ่งชนชั้น

6) การรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร หมายถึง การยึดกฎระเบียบขององค์กรเป็นหลักในการทำงาน โดยพนักงานในองค์กรต้องทำงานภายใต้การเคารพสิทธิส่วนบุคคล มีอิสระและความเสมอภาคในเรื่องต่างๆ ตามความเหมาะสม และให้ความเคารพซึ่งกันและกันในมาตรฐานที่วางไว้

7) ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว หมายถึง การที่พนักงานสามารถจัดแบ่งเวลาได้อย่างชัดเจน สร้างสมดุลระหว่างการทำงาน ชีวิตส่วนตัว ครอบครัว และกิจกรรมอื่นๆ โดยมีสัดส่วนเวลาที่เหมาะสม

8) การเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคมภายนอก หมายถึง การที่พนักงานรู้สึกว่างานที่ตนปฏิบัติมีความเกี่ยวข้องและมีความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งยังสร้างประโยชน์ให้เกิดคุณค่าจากการทำงานที่มีความร่วมมือในกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ของหน่วยงานต่างๆ ตลอดจนชุมชนและสังคม

### 3.6 วิธีการดำเนินงานวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์กรมหาชน ผู้วิจัยทำการศึกษาวิจัยแบบผสมผสาน (Mix Method) โดยนำเสนอวิธีการดำเนินงานวิจัยในส่วนต่างๆ ได้แก่ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรในงานวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งรายละเอียด มีดังต่อไปนี้

### 3.6.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

#### 3.6.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานองค์การมหาชนในกลุ่มที่ 2 ตามการแบ่งประเภทองค์การมหาชน (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2558 : 10) จำนวน 19 แห่ง ประกอบด้วย

- 1) สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศ
- 2) ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร
- 3) สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
- 4) สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร
- 5) สำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์แห่งชาติ
- 6) สถาบันวิจัยและพัฒนาอัญมณีและเครื่องประดับแห่งชาติ
- 7) สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ
- 8) สถาบันเทคโนโลยีนิวเคลียร์แห่งชาติ
- 9) สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ
- 10) องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก
- 11) สถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน
- 12) สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร
- 13) สถาบันวิจัยดาราศาสตร์แห่งชาติ
- 14) สถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ
- 15) สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล
- 16) สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ
- 17) สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์
- 18) สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์
- 19) ศูนย์ความเป็นเลิศด้านชีววิทยาศาสตร์

เหตุผลที่ใช้ในการเลือกองค์การมหาชนกลุ่มที่ 2 นี้ คือ องค์การมหาชนกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ครอบคลุมภารกิจของรัฐในทุกรูปแบบ ทั้งด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และมุ่งสร้างองค์ความรู้ในการพัฒนาเป็นหลัก มีขอบเขตการทำงานครอบคลุมในระดับประเทศ หรือต้องดำเนินการกิจกรรมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์โดยการร่วมมือกับต่างประเทศ โดยมีประชากรตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 3.1 อัตรากำลังองค์การมหาชนกลุ่ม 2 ปี พ.ศ. 2557

| ลำดับ               | องค์การมหาชน                                      | อัตรากำลัง ปี พ.ศ. 2557 |             |         |           |
|---------------------|---------------------------------------------------|-------------------------|-------------|---------|-----------|
|                     |                                                   | ผู้บริหาร               | เจ้าหน้าที่ | ลูกจ้าง | ที่ปรึกษา |
| 1                   | สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศ        | 1                       | 300         | 20      | 0         |
| 2                   | สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา     | 1                       | 83          | 0       | 0         |
| 3                   | ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร                           | 2                       | 60          | 10      | 0         |
| 4                   | สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร                     | 9                       | 46          | 0       | 4         |
| 5                   | สำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์แห่งชาติ       | 4                       | 90          | 15      | 5         |
| 6                   | สถาบันวิจัยและพัฒนาอัญมณีและเครื่องประดับแห่งชาติ | 3                       | 67          | 0       | 0         |
| 7                   | สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ                    | 3                       | 55          | 7       | 0         |
| 8                   | สถาบันเทคโนโลยีนิวเคลียร์แห่งชาติ                 | 3                       | 252         | 0       | 0         |
| 9                   | องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก                 | 2                       | 54          | 5       | 0         |
| 10                  | สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ                 | 4                       | 49          | 0       | 6         |
| 11                  | สถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน                          | 6                       | 144         | 0       | 0         |
| 12                  | สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร              | 1                       | 109         | 1       | 0         |
| 13                  | สถาบันวิจัยดาราศาสตร์แห่งชาติ                     | 10                      | 70          | 0       | 0         |
| 14                  | สถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ                      | 1                       | 261         | 1       | 0         |
| 15                  | สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล                      | 5                       | 64          | 0       | 0         |
| 16                  | สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ                          | 2                       | 32          | 4       | 0         |
| 17                  | สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์                      | 8                       | 183         | 0       | 0         |
| 18                  | สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์             | 12                      | 98          | 5       | 0         |
| 19                  | ศูนย์ความเป็นเลิศด้านชีววิทยาศาสตร์               | 5                       | 26          | 0       | 0         |
| สรุปรวมจำนวนพนักงาน |                                                   | 82                      | 2043        | 68      | 15        |

### กลุ่มตัวอย่าง

สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างพนักงานจากองค์กรมหาชนกลุ่ม 2 ทั้งหมด 19 แห่ง โดยทำการส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาวิจัยทั้ง 19 องค์กร กลุ่มตัวอย่างจึงขึ้นอยู่กับ การตอบรับจากการส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์

เมื่อได้กลุ่มตัวอย่างที่ชัดเจน ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างจากพนักงานทั้งหมดโดยการคำนวณจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อนของขนาดตัวอย่างร้อยละ 5 เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่สามารถวิเคราะห์โดยสถิติต่างๆ ได้อย่างมีนัยสำคัญ และจะใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่างประมาณ 400 คน แต่เนื่องจากความแตกต่างทางด้านลักษณะภารกิจและขนาดขององค์กร ทำให้พนักงานในแต่ละองค์กรมีจำนวนที่ต่างกัน โดยมีกลุ่มตัวอย่างพนักงานองค์กรมหาชนกลุ่ม 2 ที่ตอบรับการขอความอนุเคราะห์ ตามตาราง ดังนี้

**ตารางที่ 3.2** การตอบแบบสอบถามของพนักงานองค์กรมหาชนกลุ่ม 2

| ลำดับ | องค์กรมหาชน                                       | จำนวนพนักงาน             |                                     |
|-------|---------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|
|       |                                                   | จำนวนแบบ<br>สอบถามที่แจก | จำนวนพนักงาน<br>ผู้ตอบ<br>แบบสอบถาม |
| 1     | สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิ<br>สารสนเทศ    | 150                      | 104                                 |
| 2     | สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ<br>การศึกษา | 80                       | 60                                  |
| 3     | สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร                     | Online                   | -                                   |
| 4     | สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ                    | 30                       | 21                                  |
| 5     | สถาบันเทคโนโลยีนิวเคลียร์แห่งชาติ                 | 150                      | 105                                 |
| 6     | องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก                 | 50                       | 31                                  |
| 7     | สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ                 | 50                       | 32                                  |
| รวม   |                                                   | 510                      | 353                                 |

หมายเหตุ: แบบสอบถาม Online ไม่สามารถระบุจำนวนการแจกได้

### 3.6.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่สร้างจากการสังเคราะห์งานวิจัยและทฤษฎี ซึ่งโครงสร้างของแบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

การสร้างและลักษณะเครื่องมือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน และรายได้

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจำนวน 35 ข้อ

1) ทำการศึกษาค้นคว้า ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยต่างๆ ตลอดจนสังเคราะห์ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ

2) ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของ Litwin and Stringer (1968) Steers and Porter (1979) Brown and Moberg (1980) และ Stringer (2002) จากการสังเคราะห์ทำให้ได้องค์ประกอบ 8 ด้าน ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล การเป็นส่วนหนึ่งของสังคม การรักษาสិทธิส่วนบุคคลในองค์การ ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว และการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม และใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยทำการพัฒนาและวิเคราะห์แบบสอบถามโดยนำโครงสร้างตัวแปรมาวิเคราะห์และสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกันเป็นจำนวนทั้งหมด 35 ข้อ และนำข้อคำถามที่ได้พัฒนาเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ภายหลังจากได้ข้อคำถามที่สมบูรณ์ ผู้วิจัยทำการทดสอบเครื่องมือกับพนักงานที่ปฏิบัติงานในสถาบันมาตรวิทยาแห่งชาติ จำนวน 30 คน หาความเที่ยงตรงของเครื่องมือและนำกลับมาแก้ไขอีกครั้ง ได้ข้อคำถามทั้งหมดเป็นจำนวน 35 ข้อ ประกอบด้วย

|                                                          |       |             |
|----------------------------------------------------------|-------|-------------|
| ด้านโครงสร้างและข้อจำกัด                                 | จำนวน | 5 ข้อ (1-5) |
| ด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล                        | จำนวน | 4 ข้อ       |
| ด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน                       | จำนวน | 4 ข้อ       |
| ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ                              | จำนวน | 5 ข้อ       |
| ด้านการอดทนต่อความขัดแย้ง                                | จำนวน | 4 ข้อ       |
| ด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อการปฏิบัติงาน                | จำนวน | 4 ข้อ       |
| ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม | จำนวน | 4 ข้อ       |
| ด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน                   | จำนวน | 5 ข้อ       |

ลักษณะแบบสอบถามใช้การวัดแบบมาตรประมาณค่า (Likert Scale) มีการกำหนดคะแนนและเกณฑ์ของแต่ละระดับ คือ

|                      |                                                                                                       |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| เห็นด้วยอย่างยิ่ง    | หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงมากหรือเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าคะแนนเท่ากับ 5         |
| เห็นด้วย             | หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงหรือเห็นด้วย มีค่าคะแนนเท่ากับ 4                     |
| ไม่แน่ใจ             | หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงบางส่วนหรือไม่เป็นจริงบางส่วน มีค่าคะแนนเท่ากับ 3    |
| ไม่เห็นด้วย          | หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงน้อยหรือเห็นด้วยน้อย มีค่าคะแนนเท่ากับ 2             |
| ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงน้อยที่สุดหรือเห็นด้วยน้อยที่สุด มีค่าคะแนนเท่ากับ 1 |

การแปลความหมายของระดับคะแนนมีเกณฑ์การคิดคะแนนบรรยากาศองค์การ โดยนำคะแนนของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคนมารวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย ใช้หลัก

|             |                                                    |
|-------------|----------------------------------------------------|
| คะแนนเฉลี่ย | การแปลค่าคะแนน                                     |
| 4.21–5.00   | บรรยากาศองค์การเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานสูงที่สุด |
| 3.41–4.20   | บรรยากาศองค์การเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานสูง       |
| 2.61–3.40   | บรรยากาศองค์การเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานปานกลาง   |

|           |                                                   |
|-----------|---------------------------------------------------|
| 1.81–2.60 | บรรยากาสองการเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานน้อย       |
| 1.00–1.80 | บรรยากาสองการเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด |

### ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานจำนวน 33 ข้อ

1) การศึกษาค้นคว้า ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยต่างๆ ตลอดจนสังเคราะห์ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

2) ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของ Walton (1973) Delamotte and Shin-ichi (1984) Huse and Commings (1985) Dessler (1997) Cummings and Worley (2001) Casciao (2003) จากการสังเคราะห์ทำให้ได้องค์ประกอบ 8 ด้าน ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล การเป็นส่วนหนึ่งของสังคม การรักษาสិทธิส่วนบุคคล ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม และใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยทำการพัฒนาและวิเคราะห์แบบสอบถาม โดยนำโครงสร้างตัวแปรมาวิเคราะห์และสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกันเป็นจำนวนทั้งหมด 33 ข้อ และนำข้อคำถามที่ได้พัฒนาเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ภายหลังจากได้ข้อคำถามที่สมบูรณ์ ผู้วิจัยทำการทดสอบเครื่องมือกับพนักงานที่ปฏิบัติงานในสถาบันมาตรวิทยาแห่งชาติจำนวน 30 คน หาความเที่ยงตรงของเครื่องมือและนำกลับมาแก้ไขอีกครั้ง ได้ข้อคำถามทั้งหมดเป็นจำนวน 33 ข้อ ประกอบด้วย

|                                               |       |             |
|-----------------------------------------------|-------|-------------|
| ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม                | จำนวน | 4 ข้อ (1-4) |
| สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ | จำนวน | 4 ข้อ       |
| โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน           | จำนวน | 4 ข้อ       |
| โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล    | จำนวน | 4 ข้อ       |
| การเป็นส่วนหนึ่งของสังคม                      | จำนวน | 5 ข้อ       |
| การรักษาสิทธิส่วนบุคคล                        | จำนวน | 4 ข้อ       |
| ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว  | จำนวน | 4 ข้อ       |
| การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม                 | จำนวน | 4 ข้อ       |

ลักษณะแบบสอบถามใช้การวัดแบบมาตรประมาณค่า (Likert Scale) มีการกำหนดคะแนนและเกณฑ์ของแต่ละระดับ คือ

|                      |                                                                                                       |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| เห็นด้วยอย่างยิ่ง    | หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงมากหรือเห็นด้วยมากที่สุด มีค่าคะแนนเท่ากับ 5         |
| เห็นด้วย             | หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงหรือเห็นด้วย มีค่าคะแนนเท่ากับ 4                     |
| ไม่แน่ใจ             | หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงบางส่วนหรือไม่เป็นจริงบางส่วน มีค่าคะแนนเท่ากับ 3    |
| ไม่เห็นด้วย          | หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงน้อยหรือเห็นด้วยน้อย มีค่าคะแนนเท่ากับ 2             |
| ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงน้อยที่สุดหรือเห็นด้วยน้อยที่สุด มีค่าคะแนนเท่ากับ 1 |

การแปลความหมายของระดับคะแนนมีเกณฑ์การคิดคะแนนคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยนำคะแนนของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคนมารวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย ใช้หลัก

|             |                                                     |
|-------------|-----------------------------------------------------|
| คะแนนเฉลี่ย | การแปลค่าคะแนน                                      |
| 4.21–5.00   | บรรยากาศองค์การเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานสูงที่สุด  |
| 3.41–4.20   | บรรยากาศองค์การเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานสูง        |
| 2.61–3.40   | บรรยากาศองค์การเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานปานกลาง    |
| 1.81–2.60   | บรรยากาศองค์การเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานน้อย       |
| 1.00–1.80   | บรรยากาศองค์การเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด |

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ในส่วนนี้ เป็นกล่องข้อความเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ บรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตในการทำงานได้อย่างอิสระ

### การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างเพื่อการศึกษาในครั้งนี้ มาทดสอบความเที่ยงตรง และความเชื่อมั่นดังนี้

1) ความเที่ยงตรง (Validity) นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น ไปเสนอ คณะกรรมการที่ปรึกษาเพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องเพื่อหาความเที่ยงตรงในเชิงเนื้อหาและ ข้อคำถาม (Content Validity) ตามวัตถุประสงค์ในการศึกษา และดำเนินการแก้ไขตามข้อเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้แบบสอบถามสามารถวัดได้ตรงตามความต้องการก่อนนำมาใช้จริง

2) ความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบทดสอบที่ผ่านการตรวจสอบ ความเที่ยงตรงของเนื้อหา และได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำไปทดลองใช้ (Try out) กับพนักงาน ที่ปฏิบัติงานในสถาบันมาตรวิทยาแห่งชาติ ซึ่งมีลักษณะตรงตามเกณฑ์ของประชากรที่ผู้วิจัย ต้องการศึกษ จำนวน 30 คน จากนั้นใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha Cronbach' Coefficient) แล้วจึงนำแบบสอบถามไปใช้งานจริง

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทาง สังคมศาสตร์ (SPSS) ในการประมวลผล และจัดทำตารางผลการวิเคราะห์ทางสถิติ ซึ่งสถิติที่จะ นำมาใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ

- 1) วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ด้วยสถิติ ความถี่ และร้อยละ
- 2) วิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยตั้งแต่สองกลุ่มขึ้นไป ใช้การ ทดสอบค่าความแปรปรวน (One-Way ANOVA)
- 3) วิเคราะห์บรรยากาศองค์การ และคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้วยการหา ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประเมินระดับจากค่าเฉลี่ย จำแนกตามรายด้านและ โดยรวม
- 4) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิต ในการทำงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ เพียร์สัน ดังนี้ (ประคอง วรรณสุต, 2542)

|                   |         |                                |
|-------------------|---------|--------------------------------|
| ค่า r มากกว่า     | .90     | มีความสัมพันธ์ในระดับสูงที่สุด |
| ค่า r เท่ากับ     | .70-.90 | มีความสัมพันธ์ในระดับสูง       |
| ค่า r เท่ากับ     | .30-.69 | มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง   |
| ค่า r อยู่ระหว่าง | .01-.29 | มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ       |
| ค่า r เท่ากับ     | .00     | ไม่มีความสัมพันธ์เลย           |

### 3.6.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

#### 3.6.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บข้อมูลส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในองค์การมหาชนกลุ่ม 2 โดยใช้การคัดเลือกตัวอย่างแบบไม่อิงทฤษฎีความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ด้วยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 1 ท่าน ต่อ 1 องค์การ และเป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีขึ้นไป โดยไม่ระบุตำแหน่งงานในองค์การ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้รับความอนุเคราะห์จากองค์การมหาชนทั้งหมด 7 องค์การ มีผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งสิ้น 7 คน

#### 3.6.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

##### แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผลค่าเฉลี่ย ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ได้จากการ ทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) เพื่อนำมาสร้างเป็นข้อคำถามสำหรับสัมภาษณ์โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ค้นหาสาเหตุ คำอธิบาย เพิ่มรายละเอียดของตัวแปรและเป็นการยืนยันผลเชิงปริมาณ โดยสร้างเป็นข้อคำถามลักษณะปลายเปิดเพื่อเป็นแนวในการสัมภาษณ์ มีคำถามกว้างๆ ให้ตอบคำถาม แสดงความคิดเห็น ความรู้สึก ประสบการณ์ อย่างอิสระ โดยโครงสร้างของคำถามถูกสร้างขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น (ปัจจัยส่วนบุคคล/บรรยากาศองค์การ) และตัวแปรตาม (คุณภาพชีวิตในการทำงาน) ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง และผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

##### การสร้างข้อคำถามการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้คัดเลือกองค์ประกอบที่มีผลทางสถิติในประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

- 1) การพิจารณาคัดเลือกจากองค์ประกอบที่มีค่าสหสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานสูงสุด 5 อันดับแรก ได้แก่

- (1) ด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน
  - (2) ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ
  - (3) ด้านโครงสร้างและข้อจำกัด
  - (4) ด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน
  - (5) ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม
- 2) พิจารณาคัดเลือกจากองค์ประกอบบรรยากาศองค์การที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่
- (1) ด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล
  - (2) ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม
  - (3) ด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน
- 3) พิจารณาคัดเลือกจากองค์ประกอบบรรยากาศองค์การที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่
- (1) ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ
  - (2) ด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน
  - (3) ด้านโครงสร้างและข้อจำกัด
- 4) การพิจารณาคัดเลือกจากปัจจัยส่วนบุคคลที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่
- รายได้
- 5) การพิจารณาคัดเลือกจากปัจจัยส่วนบุคคลที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่

#### สถานภาพสมรส

จากนั้นผู้วิจัยนำแนวคำถามที่สร้างขึ้นไปปรึกษากับ ผศ.ดร.สมบัติ กุสุมาวดี และกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีก 2 ท่าน เพื่อพิจารณา ตรวจสอบและให้คำแนะนำก่อนนำไปสัมภาษณ์กลุ่ม ซึ่งข้อคำถามสัมภาษณ์มีทั้งสิ้น 12 คำถาม โดยประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานทั้งสิ้น 12 ข้อ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้นำแนวคำถามเข้าปรึกษากับ ผศ.ดร.สมบัติ กุสุมาวดีและกรรมการสอบวิทยานิพนธ์อีก 2 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้คำแนะนำก่อนนำไปสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง เพื่อทดสอบความความเข้าใจ ความถูกต้อง

ความชัดเจนและความครอบคลุมของคำถามแต่ข้อ (Content Validity) และนำแนวคำถามมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ก่อนใช้ในการสัมภาษณ์จริง รวมถึงผู้วิจัยได้ดำเนินการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสัมภาษณ์ ด้วยการทดลองสัมภาษณ์กับบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ระบุจำนวน 1 ท่าน

#### วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นบุคลากรที่ทำงานในองค์การมหาชนกลุ่มที่ 2 องค์การละ 1 ท่าน ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีขึ้นไป เพื่อสามารถให้ข้อมูลที่สมบูรณ์ ครอบคลุมและเป็นประโยชน์ต่องานวิจัย โดยผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์บุคลากรตามขั้นตอน ดังนี้

1) การเตรียมการสัมภาษณ์ โดยเลือกบุคลากรตามคุณสมบัติที่กำหนด วางแผนการสัมภาษณ์โดยเริ่มจากการเตรียมแนวทางการสัมภาษณ์ กำหนดวัน เวลา เตรียมอุปกรณ์จัดบันทึก และอุปกรณ์บันทึกเสียง หลังจากนั้นทำการส่งเอกสาร กำหนดการ และสถานที่สัมภาษณ์ล่วงหน้าก่อนเข้าสัมภาษณ์เป็นเวลา 1-2 สัปดาห์

2) ขั้นสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง และมีผู้ช่วยจดบันทึก 1 ท่าน โดยใช้คำถามปลายเปิดเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ ขออนุญาตทำการบันทึกบทสนทนา แนะนำตัวผู้วิจัย พுகุญเพื่อสร้างบรรยากาศ อธิบายวัตถุประสงค์ ขอความยินยอมและอนุเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ เริ่มดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยบรรยากาศที่เป็นกันเอง เปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ ตอบคำถาม แสดงความคิดเห็น ความรู้สึก ตลอดจนประสบการณ์อย่างอิสระ ผู้วิจัยและผู้ช่วยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยความตั้งใจพร้อมกล่าวทบทวนข้อมูลประเด็นที่ได้รับเพื่อตรวจสอบความเข้าใจที่ตรงกันของทั้ง 2 ฝ่าย

3) ขั้นสิ้นสุดการสัมภาษณ์ เมื่อการสัมภาษณ์สิ้นสุดลง ผู้วิจัยกล่าวขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์ โดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์แต่ละคนประมาณ 30-45 นาที

เมื่อสิ้นสุดการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยทำการถอดเทปเพื่อจับประเด็นสำคัญ และจัดหมวดหมู่ของเนื้อหาที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยผ่านการพิจารณาจากผู้วิจัย และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

#### การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มีการดำเนินการโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ดังนี้

1) การสร้างความเชื่อถือได้ (Credibility) ผู้วิจัยใช้วิธีตรวจสอบผลการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับผู้ช่วยวิจัย (Peer Debriefing) จำนวน 3 คน ในการถอดข้อมูลจากเครื่องบันทึกเสียง เนื่องจากการตีความขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล การตรวจสอบผลการตีความจะช่วยสื่อ

ความหมาย เพื่อให้ได้แนวทางและข้อมูลที่ต้องการในการทำวิจัย ร่วมกับวิธีการตรวจสอบโดยสมาชิก (Member Checking) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรง โดยทั้งนี้หลังจากที่คณะผู้วิจัยทำการถอดเทปเสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงส่งผลสัมภาษณ์ให้แก่ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบอีกครั้งหนึ่งเป็นการว่าผู้วิจัยทำการถอดเทปและถ่ายทอดความคิดของผู้ให้ข้อมูลอย่างถูกต้อง เพื่อนำมาใช้ในการอ้างอิงต่อไป

2) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยทำการศึกษาข้อมูลเหล่านั้นอย่างละเอียด จับใจความหลัก จัดกลุ่มข้อมูลแต่ละประเภท พิจารณาเชื่อมโยงความเหมือน ความแตกต่าง และนำเสนอข้อค้นพบทั้งหมดในรูปแบบพรรณนา

## บทที่ 4

### ผลการศึกษาและการวิเคราะห์ผล

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ และคุณภาพชีวิตในการทำงาน รวมถึงการศึกษาระดับและความสัมพันธ์ของทั้ง 2 ปัจจัย ตลอดจนศึกษาปัญหาและจัดทำข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามตามความอนุเคราะห์ขององค์การมหาชนทั้งหมด 7 องค์การ เป็นจำนวน 510 ชุด เพื่อเก็บข้อมูลจากพนักงานองค์การมหาชนกลุ่มที่สอง 19 องค์การ ที่ให้ความสำคัญ อนุเคราะห์ และได้รับแบบสอบถามกลับคืนจากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำนวน 353 ชุด คิดเป็นร้อยละ 69.22 และผู้วิจัยได้สัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับพนักงานองค์การมหาชนที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 7 ท่าน โดยขอความอนุเคราะห์ องค์การละ 1 ท่าน เพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมและนำไปประกอบการวิเคราะห์ผลเชิงบรรยายร่วมกับผลจากแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์เป็นลำดับ ดังนี้

4.1 ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานองค์การมหาชน

4.2 ผลการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การขององค์การมหาชน

4.3 ผลการการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

4.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เกี่ยวกับปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

4.5 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

4.6 ผลการทดสอบสมมติฐานในการศึกษา

แนวทางในการวิเคราะห์ผลการศึกษาเชิงปริมาณและผลการศึกษาเชิงคุณภาพ คือ

1) เพื่อยืนยันผลการศึกษาซึ่งกันและกันว่ามีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ หากไม่สอดคล้องกัน จะนำข้อมูลมาสนับสนุนในการอธิบายเหตุผล

2) เพื่อขยายผลการศึกษาเชิงปริมาณ จากการศึกษาเชิงคุณภาพ ด้วยการค้นหาสาเหตุ คำอธิบายถึงรูปแบบหรือลักษณะของปัจจัยนั้น

จากการผลการศึกษาทั้ง 2 รูปแบบ พบว่ามีหลายประเด็นที่มีผลสอดคล้องกัน ขณะเดียวกัน ก็มีบางประเด็นที่ผลการศึกษาทั้งสองประเภทไม่สอดคล้องกัน โดยการศึกษาจะเปรียบเทียบผลการศึกษาเชิงปริมาณระหว่างค่าเฉลี่ยกับ ค่าสหสัมพันธ์ และนำผลการศึกษาเชิงคุณภาพมาวิเคราะห์ ร่วมในแต่ละปัจจัย

#### 4.1 ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานองค์การมหาชน

##### 4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

รายงานผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ซึ่งผลการศึกษาแสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

|               | ข้อมูลส่วนบุคคล          | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------|--------------------------|-------|--------|
| เพศ           | ชาย                      | 135   | 38.2   |
|               | หญิง                     | 218   | 61.8   |
| อายุ          | ต่ำกว่า 30 ปี            | 111   | 31.4   |
|               | 31-35 ปี                 | 80    | 22.7   |
|               | 36-40 ปี                 | 72    | 20.4   |
|               | สูงกว่า 40 ปี            | 90    | 25.5   |
| ระดับการศึกษา | ต่ำกว่าปริญญาตรี         | 38    | 10.8   |
|               | ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า | 165   | 46.7   |
|               | สูงกว่าปริญญาตรี         | 150   | 42.5   |

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

| ข้อมูลส่วนบุคคล | จำนวน | ร้อยละ |
|-----------------|-------|--------|
| สถานภาพสมรส     |       |        |
| โสด             | 223   | 63.2   |
| สมรส            | 127   | 36.0   |
| อื่นๆ           | 3     | 0.8    |

จากตารางที่ 4.1 ผลการศึกษาพบว่า จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 353 คน จำแนกเป็น เพศชายจำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 38.2 และเพศหญิงจำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 61.8 โดยช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 31.4 รองลงมา สูงกว่า 40 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 25.5 ช่วงอายุ 31-35 ปี มีจำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 22.7 และอายุ 36-40 ปี มีจำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 20.4

ด้านระดับการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาคือในระดับปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 และในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 38 คน ร้อยละ 10.8

ด้านสถานภาพสมรส พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 62.2 รองลงมาคือสถานภาพสมรส จำนวน 127 คน ร้อยละ 36 และมีสถานภาพอื่นๆ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 (ตารางที่ 4.1)

#### 4.1.2 ข้อมูลส่วนบุคคลในองค์การของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลในองค์การของกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกตามระดับประสบการณ์การทำงาน และรายได้เฉลี่ยรวมต่อเดือน ซึ่งผลการศึกษาแสดงดังตารางที่ 4.2 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลส่วนบุคคลในองค์การของกลุ่มตัวอย่าง

| ข้อมูลส่วนบุคคล    | จำนวน | ร้อยละ |
|--------------------|-------|--------|
| ประสบการณ์ทำงาน    |       |        |
| ต่ำกว่า 5 ปี       | 161   | 45.6   |
| 5 ปี-10 ปี         | 96    | 27.2   |
| 11 ปี-15 ปี        | 51    | 14.4   |
| มากกว่า 15 ปี      | 45    | 12.7   |
| รายได้             |       |        |
| ต่ำกว่า 15,000     | 27    | 7.6    |
| 15,001-20,000 บาท  | 80    | 22.7   |
| 20,001-25,000 บาท  | 73    | 20.7   |
| 25,001-30,000 บาท  | 40    | 11.3   |
| 30,001-35,000 บาท  | 42    | 11.9   |
| มากกว่า 35,000 บาท | 91    | 25.8   |

จากตารางที่ 4.2 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 45.6 รองลงมามีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 27.2 มีประสบการณ์ 11-15 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 14.4 และมีประสบการณ์มากกว่า 15 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 12.7

ด้านรายได้เฉลี่ยรวมต่อเดือน พบว่าพนักงานองค์การมหาชน ส่วนใหญ่มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8 รองลงมาเป็นผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 15,001-20,000 บาท จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 22.7 ผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 20,001-25,000 บาท จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 20.7 ผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 30,001-35,000 บาท จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 11.9 ผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 25,001-30,000 บาท จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 11.3 และผู้ที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6 (ตารางที่ 4.2)

#### 4.1.3 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ผลการศึกษาวิเคราะห์ความแปรปรวนของปัจจัยส่วนบุคคลในองค์การของกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามช่วงอายุ สถานภาพสมรส ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ ซึ่งผลการศึกษาแสดงดังตารางที่ 4.3-4.6 ดังนี้

**ตารางที่ 4.3** ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของช่วงอายุพนักงานองค์การมหาชน ที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

| อายุ          | จำนวนคน | Mean | S.D. | F    | P-value |
|---------------|---------|------|------|------|---------|
| ต่ำกว่า 30 ปี | 111     | 3.39 | .671 | 1.47 | .932    |
| 31-35 ปี      | 80      | 3.35 | .656 |      |         |
| 36-40 ปี      | 72      | 3.37 | .659 |      |         |
| สูงกว่า 40 ปี | 90      | 3.42 | .743 |      |         |

จากตารางที่ 4.3 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคุณภาพชีวิตในการทำงานตามช่วงอายุของพนักงานองค์การมหาชน ได้แก่ กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี, 31-35 ปี, 36-40 ปี, สูงกว่า 40 ปี ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า พนักงานองค์การมหาชนที่ช่วงอายุแตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานที่ 1.1 สรุปได้ว่า พนักงานองค์การมหาชนที่มีช่วงอายุที่แตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.4** ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของสถานภาพสมรสพนักงานองค์การมหาชน ที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

| สถานภาพสมรส | จำนวนคน | Mean | S.D. | F    | P-value |
|-------------|---------|------|------|------|---------|
| โสด         | 223     | 3.35 | .682 | .642 | .526    |
| สมรส        | 127     | 3.44 | .686 |      |         |
| อื่นๆ       | 3       | 3.42 | .573 |      |         |

จากตารางที่ 4.4 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคุณภาพชีวิตในการทำงานตามสถานภาพสมรสของพนักงานองค์การมหาชน ได้แก่ โสด สมรส และอื่นๆ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า พนักงานองค์การมหาชนที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานที่ 1.2 สรุปได้ว่า พนักงานองค์การมหาชนที่มีสถานภาพสมรสที่ต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.5** ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของประสมการณ์ทำงานของพนักงานองค์การมหาชน ที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

| ประสมการณ์ทำงาน | จำนวนคน | Mean | S.D. | F    | P-value |
|-----------------|---------|------|------|------|---------|
| ต่ำกว่า 5 ปี    | 161     | 3.35 | .692 | .420 | .739    |
| 5-10 ปี         | 96      | 3.43 | .645 |      |         |
| 11-15 ปี        | 51      | 3.44 | .645 |      |         |
| มากกว่า 15 ปี   | 45      | 3.34 | .769 |      |         |

จากตารางที่ 4.5 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคุณภาพชีวิตในการทำงานตามประสมการณ์ทำงานของพนักงานองค์การมหาชน ได้แก่ กลุ่มต่ำกว่า 5 ปี, 5 ปี-10 ปี, 11 ปี-15 ปี, มากกว่า 15 ปี ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า พนักงานองค์การมหาชนที่มีประสมการณ์ทำงานที่ต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานที่ 1.3 สรุปได้ว่า พนักงานองค์การมหาชนที่มีประสมการณ์ทำงานที่ต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.6** ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของรายได้ของพนักงานองค์กรมหาชน ที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

| ประสบการณ์ทำงาน    | จำนวนคน | Mean | S.D. | F    | P-value |
|--------------------|---------|------|------|------|---------|
| ต่ำกว่า 15,000 บาท | 27      | 2.93 | .828 | 3.44 | .005**  |
| 15,001–20,000 บาท  | 80      | 3.43 | .642 |      |         |
| 20,001–25,000 บาท  | 73      | 3.36 | .649 |      |         |
| 25,001–30,000 บาท  | 40      | 3.52 | .667 |      |         |
| 30,001–35,000 บาท  | 42      | 3.29 | .726 |      |         |
| มากกว่า 35,000 บาท | 91      | 3.48 | .635 |      |         |

จากตารางที่ 4.6 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคุณภาพชีวิตในการทำงานตามรายได้ของพนักงานองค์กรมหาชน ได้แก่ กลุ่มต่ำกว่า 15,000 บาท, 15,001–20,000 บาท, 20,001–25,000 บาท, 25,001–30,000 บาท, 30,000–35,000 บาท, มากกว่า 35,000 บาท ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า พนักงานองค์กรมหาชนที่มีรายได้ที่แตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 จึงยอมรับสมมุติฐานที่ 1.4 สรุปได้ว่า พนักงานองค์กรมหาชนที่มีรายได้แตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.7** ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนรายคู่ (POST HOC) ของรายได้ของพนักงานองค์กรมหาชน ที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

| รายได้             | Mean | S.D. | รายได้             |                   |                   |                   |                   |                    |
|--------------------|------|------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
|                    |      |      | ต่ำกว่า 15,000 บาท | 15,001–20,000 บาท | 20,001–25,000 บาท | 25,001–30,000 บาท | 30,001–35,000 บาท | มากกว่า 35,000 บาท |
|                    |      |      |                    |                   |                   |                   |                   |                    |
| ต่ำกว่า 15,000 บาท | 2.93 | .828 | -                  | -0.496*           | -0.433*           | -0.590*           | -0.364*           | 0.555*             |
| 15,001–20,000 บาท  | 3.43 | .642 |                    | -                 | 0.063             | 0.093             | 0.132             | 0.059              |
| 20,001–25,000 บาท  | 3.36 | .649 |                    |                   | -                 | 0.157             | 0.069             | 0.122              |
| 25,001–30,000 บาท  | 3.52 | .667 |                    |                   |                   | -                 | 0.225             | 0.035              |

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

| รายได้             | Mean | S.D. | รายได้  |         |         |         |         |         |
|--------------------|------|------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                    |      |      | ต่ำกว่า | 15,001– | 20,001– | 25,001– | 30,001– | มากกว่า |
|                    |      |      | 15,000  | 20,000  | 25,000  | 30,000  | 35,000  | 35,000  |
|                    |      |      | บาท     | บาท     | บาท     | บาท     | บาท     | บาท     |
| 30,001–35,000 บาท  | 3.29 | .726 |         |         |         |         | -       | 0.191   |
| มากกว่า 35,000 บาท | 3.48 | .635 |         |         |         |         |         | -       |

จากตารางที่ 4.7 เมื่อทำการวิเคราะห์ความแปรปรวนรายคู่ ด้วยวิธีการทดสอบของ LSD พบว่า พนักงานองค์การมหาชนที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท มีคุณภาพชีวิตในการทำงานแตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้ 15,001–20,000 บาท, 20,001–25,000 บาท, 25,001–30,000 บาท, 30,000–35,000 บาท และมากกว่า 35,000 บาท โดยมีค่าเฉลี่ยระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานต่ำที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

## 4.2 ผลการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การขององค์การมหาชน

### 4.2.1 ผลการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณด้านบรรยากาศองค์การจำแนกรายด้าน

การศึกษายบรรยากาศองค์การของพนักงานองค์การมหาชน เป็นการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของพนักงานองค์การมหาชน ซึ่งแบ่งออกเป็น 8 องค์ประกอบ คือ โครงสร้างและข้อจำกัด การเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน การให้รางวัลและการลงโทษ การอดทนต่อความขัดแย้ง มาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน ซึ่งผลการศึกษาแสดงตามตาราง 4.8 ดังนี้

**ตารางที่ 4.8** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การ ขององค์การมหาชน

| บรรยากาศองค์การ                                      | $\bar{X}$   | S.D.        | ระดับ      |
|------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------|
| โครงสร้างและข้อจำกัด                                 | 3.44        | .755        | สูง        |
| การเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล                        | 3.79        | .849        | สูง        |
| ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน                       | 3.52        | .860        | สูง        |
| การให้รางวัลและการลงโทษ                              | 3.36        | .778        | ปานกลาง    |
| การอดทนต่อความขัดแย้ง                                | 3.31        | .813        | ปานกลาง    |
| มาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน              | 3.38        | .795        | ปานกลาง    |
| ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม | 3.57        | .886        | สูง        |
| ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน                   | 3.40        | .777        | ปานกลาง    |
| <b>รวม</b>                                           | <b>3.47</b> | <b>.692</b> | <b>สูง</b> |

จากตารางที่ 4.8 ผลการศึกษาพบว่า องค์การมหาชนมีระดับบรรยากาศองค์การ ค่าเฉลี่ยที่ ( $\bar{X}=3.47$ ) แปลผลคืออยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านโครงสร้างและข้อจำกัด ด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล ด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม ต่างอยู่ในระดับสูง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X}=3.79$ ) และด้านการอดทนต่อความขัดแย้ง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X}=3.31$ )

#### 4.2.2 ผลการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณด้านบรรยากาศองค์การจำแนกรายข้อ

**ตารางที่ 4.9** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การ ขององค์การมหาชน ด้านโครงสร้างและข้อจำกัด จำแนกเป็นรายข้อ

| โครงสร้างและข้อจำกัด                                 | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| องค์การของท่านมีการกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน            | 3.56      | .985 | สูง   |
| องค์การมีกฎระเบียบที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน | 3.42      | .853 | สูง   |
| องค์การมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างเป็นระบบ        | 3.42      | .850 | สูง   |

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

| โครงสร้างและข้อจำกัด                                   | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   |
|--------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
| องค์การมีรูปแบบการสื่อสารภายในองค์การตามสายบังคับบัญชา | 3.60      | .946 | สูง     |
| องค์การมีการออกแบบโครงสร้างที่เหมาะสม                  | 3.18      | .919 | ปานกลาง |
| รวม                                                    | 3.44      | .755 | สูง     |

จากตารางที่ 4.9 พบว่า บรรยายาสององค์การด้านโครงสร้างองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=3.44$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อ องค์การมีการออกแบบโครงสร้างที่เหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง และมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}=3.18$ ) นอกนั้นอยู่ในระดับสูง โดยข้อ องค์การมีรูปแบบการสื่อสารภายในองค์การตามสายบังคับบัญชา มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X}=3.60$ )

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยายาสององค์การ ขององค์การมหาชน ด้านการเน้นความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคล จำแนกเป็นรายข้อ

| การเน้นความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคล                               | $\bar{X}$ | S.D.  | ระดับ |
|----------------------------------------------------------------|-----------|-------|-------|
| งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทายที่เหมาะสม                  | 3.58      | .929  | สูง   |
| ท่านเข้าใจความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย                     | 3.82      | .978  | สูง   |
| ท่านรับรู้หน้าที่ ที่ตนเองรับผิดชอบ                            | 4.00      | 1.018 | สูง   |
| ท่านสามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายใต้ขอบข่ายที่ได้รับมอบหมาย | 3.75      | .973  | สูง   |
| รวม                                                            | 3.79      | .849  | สูง   |

จากตารางที่ 4.10 พบว่า บรรยายาสององค์การด้านการเน้นความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับสูง( $\bar{X}=3.79$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้อต่างอยู่ในระดับสูง โดยข้อ ท่านรับรู้หน้าที่ ที่ตนเองรับผิดชอบ มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X}=4.00$ ) รองลงมาได้แก่ข้อ ท่านเข้าใจความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X}=3.82$ ) ข้อท่านสามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายใต้ขอบข่ายที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X}=3.75$ ) ส่วนข้อ งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทายที่เหมาะสม มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}=3.58$ )

**ตารางที่ 4.11** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การ ขององค์การ  
มหาชน ด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน จำแนกเป็นรายชื่อ

| ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน                                                | $\bar{X}$   | S.D.        | ระดับ      |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------|
| บรรยากาศภายในองค์การของท่านมีความเป็นกันเองและอบอุ่น                          | 3.52        | 1.074       | สูง        |
| ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการกระตุ้นเพื่อสร้างบรรยากาศให้เกิดความผูกพันในองค์การ | 3.30        | 1.028       | ปานกลาง    |
| ท่านมักได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อมีปัญหาในการทำงาน              | 3.77        | 1.018       | สูง        |
| องค์การของท่านมีการสนับสนุนการพัฒนานุคลากร                                    | 3.52        | .989        | สูง        |
| <b>รวม</b>                                                                    | <b>3.52</b> | <b>.860</b> | <b>สูง</b> |

จากตารางที่ 4.11 พบว่า บรรยากาศองค์การด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุนโดยรวมอยู่ในระดับสูง( $\bar{X}=3.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าข้อ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการกระตุ้นเพื่อสร้างบรรยากาศให้เกิดความผูกพันในองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X}=3.30$ ) นอกนั้นอยู่ในระดับสูง โดยข้อ ท่านมักได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อมีปัญหาในการทำงาน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=3.77$ )

**ตารางที่ 4.12** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การ ขององค์การ  
มหาชน ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ จำแนกเป็นรายชื่อ

| ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ                                           | $\bar{X}$ | S.D.  | ระดับ   |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------|-------|---------|
| ผู้บังคับบัญชาให้การชมเชยหรือมอบรางวัลเมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดี | 3.12      | 1.005 | ปานกลาง |
| ท่านได้รับโอกาสในการปรับปรุงแก้ไขเมื่อทำงานผิดพลาด                    | 3.57      | .896  | สูง     |
| องค์การเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่           | 3.52      | .966  | สูง     |

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

| ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ                                    | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   |
|----------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
| องค์การของท่านมีการพิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสมและยุติธรรม | 3.11      | .959 | ปานกลาง |
| คำติชมของผู้บังคับบัญชาช่วยกระตุ้นให้ท่านพัฒนาตนเองอยู่เสมอ    | 3.48      | .926 | สูง     |
| รวม                                                            | 3.36      | .778 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.12 พบว่า บรรดาทั้งสองด้านการให้การให้รางวัลและการลงโทษโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.36$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อ ท่านได้รับโอกาสในการปรับปรุงแก้ไขเมื่อทำงานผิดพลาดองค์การเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ และข้อ คำติชมของผู้บังคับบัญชาช่วยกระตุ้นให้ท่านพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยข้อท่านได้รับโอกาสในการปรับปรุงแก้ไขเมื่อทำงานผิดพลาด มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X}=3.57$ ) นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อ องค์การของท่านมีการพิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสมและยุติธรรม มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}=3.11$ )

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรดาทั้งสองการ ขององค์การมหาชน ด้านการอดทนต่อความขัดแย้งจำแนกเป็นรายข้อ

| ด้านการอดทนต่อความขัดแย้ง                                                  | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
| ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นต่อกรณีความขัดแย้งที่เกิดขึ้น | 3.31      | .992 | ปานกลาง |
| ท่านสามารถโต้แย้งอย่างมีเหตุผลกับเพื่อนร่วมงานได้เสมอ                      | 3.55      | .973 | สูง     |
| หน่วยงานภายในองค์การของท่านมีการแข่งขันระหว่างกันอย่างสร้างสรรค์           | 3.17      | .966 | ปานกลาง |
| ท่านมีความมั่นใจว่าจะไม่มีปัญหาและอคติต่อกันภายหลังสิ้นสุดความขัดแย้ง      | 3.18      | .980 | ปานกลาง |
| รวม                                                                        | 3.31      | .813 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.13 พบว่า บรรยายาสององค์การด้านการอดทนต่อความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.31$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อ ท่านสามารถโต้แย้งอย่างมีเหตุผลกับเพื่อนร่วมงานได้เสมอ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}=3.55$ ) นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อ หน่วยงานภายในองค์การของท่านมีการแข่งขันระหว่างกันอย่างสร้างสรรค์ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x}=3.17$ )

**ตารางที่ 4.14** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยายาสององค์การ ขององค์การมหาชน ด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน จำแนกเป็นรายข้อ

| ด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน                           | $\bar{x}$   | S.D.        | ระดับ          |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|----------------|
| องค์การของท่านมีการชี้แจงถึงความสำคัญของการประเมินผล<br>การปฏิบัติงาน | 3.41        | .970        | สูง            |
| ท่านยอมรับมาตรฐานของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่<br>องค์การกำหนดไว้   | 3.30        | .909        | ปานกลาง        |
| องค์การมีมาตรฐานที่ชัดเจนเพื่อให้การปฏิบัติงานในทิศทาง<br>เดียวกัน    | 3.31        | .903        | ปานกลาง        |
| ท่านเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่องค์การ<br>คาดหวัง       | 3.50        | .823        | สูง            |
| <b>รวม</b>                                                            | <b>3.38</b> | <b>.795</b> | <b>ปานกลาง</b> |

จากตารางที่ 4.14 พบว่า บรรยายาสององค์การด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง( $\bar{x}=3.38$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อ องค์การของท่านมีการชี้แจงถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{x}=3.41$ ) และท่านเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่องค์การคาดหวัง ( $\bar{x}=3.50$ ) มีคะแนนเฉลี่ยสูง อีก 2 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง คือ ข้อ ท่านยอมรับมาตรฐานของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่องค์การกำหนดไว้ ( $\bar{x}=3.19$ ) และองค์การมีมาตรฐานที่ชัดเจนเพื่อให้การปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x}=3.16$ )

**ตารางที่ 4.15** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การ ขององค์การมหาชน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม จำแนกเป็นรายชื่อ

| ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม              | $\bar{X}$   | S.D.        | ระดับ      |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------|
| การสังสรรค์ภายในองค์การมีบรรยากาศที่เป็นมิตรและไว้วางใจกัน            | 3.44        | .985        | สูง        |
| ท่านและเพื่อนร่วมงานเต็มใจร่วมกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานด้วยความสมัครใจ | 3.57        | .998        | สูง        |
| หน่วยงานของท่านให้ความช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี       | 3.56        | .996        | สูง        |
| ท่านและเพื่อนร่วมงานปฏิบัติตามเป้าหมายของค์การอย่างเต็มที่            | 3.71        | .945        | สูง        |
| <b>รวม</b>                                                            | <b>3.57</b> | <b>.886</b> | <b>สูง</b> |

จากตารางที่ 4.15 พบว่า บรรยากาศองค์การด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่มอยู่ในระดับสูง( $\bar{X}=3.57$ ) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับสูง โดยข้อท่านและเพื่อนร่วมงานปฏิบัติตามเป้าหมายของค์การอย่างเต็มที่ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.71$ ) และข้อการสังสรรค์ภายในองค์การมีบรรยากาศที่เป็นมิตรและไว้วางใจกัน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.44$ )

**ตารางที่ 4.16** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การ ขององค์การมหาชน ด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

| ด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน                            | $\bar{X}$   | S.D.        | ระดับ          |
|-------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|----------------|
| งานที่ท่านปฏิบัติมีความท้าทาย                                     | 3.56        | 1.029       | สูง            |
| องค์การของท่านพร้อมรับความท้าทายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น               | 3.55        | .982        | สูง            |
| องค์การของท่านมีความเสี่ยงในการดำเนินกิจการ                       | 3.31        | 1.038       | ปานกลาง        |
| ท่านเต็มใจปฏิบัติงานแม้ว่างานจะมีความเสี่ยงต่อการเกิดอันตรายก็ตาม | 3.26        | 1.002       | ปานกลาง        |
| ตามองค์การของท่านสามารถจัดการความเสี่ยงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นได้     | 3.34        | .915        | ปานกลาง        |
| <b>รวม</b>                                                        | <b>3.40</b> | <b>.777</b> | <b>ปานกลาง</b> |

จากตารางที่ 4.16 พบว่า บรรยายาสององค์การด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.40$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ งานที่ท่านปฏิบัติมีความท้าทาย ( $\bar{x}=3.56$ ) และข้อองค์การของท่านพร้อมรับความท้าทายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น ( $\bar{x}=3.55$ ) มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อ ท่านเต็มใจปฏิบัติงานแม้ว่างานจะมีความเสี่ยงต่อการเกิดอันตรายก็ตาม มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x}=3.26$ )

#### 4.2.3 ข้อมูลพื้นฐานของการสัมภาษณ์ด้านบรรยายาสององค์การ

การสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง จากคำถามที่ว่า “ท่านคิดว่าบรรยายาสององค์การคืออะไร และองค์การของท่านมีบรรยายาสององค์การที่ดีหรือไม่ เพราะเหตุใด” ผลการศึกษาพบว่า พนักงานองค์การมหาชนให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยายาสององค์การ โดยเน้นที่ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์การ (7 คน คิดเป็นร้อยละ 100) กล่าวคือ บรรยายาสององค์การขององค์การมหาชนคือ สภาพแวดล้อมที่มีปฏิสัมพันธ์ค่อนข้างสูง มีการทำงานที่แข็งแกร่งและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เนื่องจากองค์การมหาชนส่วนใหญ่เป็นองค์การขนาดเล็ก เพราะฉะนั้นการรู้จักกันหรือการสนิทสนมกันมันจะรวดเร็วและใกล้ชิดมากกว่าส่วนราชการ หรือองค์การเอกชนขนาดใหญ่

“บรรยายาสองก็คือสิ่งแวดล้อมที่เราจัดสรรให้ เวลาคุณเดินเข้ามารู้สึก เอ่อ องค์การนี้มันน่าอยู่ พวกแสงสว่าง ความเย็น อุ่นหภูมิ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ก, สัมภาษณ์, 9 สิงหาคม 2559)

“บรรยายาสององค์การที่นี้มีลักษณะ คือ เนื่องจากเป็นองค์การขนาดเล็ก ความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ในองค์กร ก็จะมีปฏิสัมพันธ์ที่ค่อนข้างจะ โอเค อยู่ในระดับดี ถึงดีมาก เพราะว่า เดินไปก็เจอกัน คือมันไม่เหมือนพวกโรงงาน หรือ OFFICE ใหญ่ๆ ที่จะแยกแผนก” (ผู้ให้สัมภาษณ์ จ, สัมภาษณ์, 29 กรกฎาคม 2559)

ในด้านความรู้สึก พนักงานองค์การมหาชนได้ให้ความคิดเห็นว่า บรรยายาสององค์การเป็นเรื่องของความรู้สึก ขึ้นอยู่กับแต่ละคนว่าจะรู้สึกอย่างไร เพราะแต่ละคนมีความรู้สึกที่หลากหลายแตกต่างกันออกไป (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) เพราะ ความรู้สึกนั้นมาจากปัจจัยมากมาย เช่น พื้นฐานครอบครัว การศึกษา ซึ่งคนที่มาจากครอบครัวที่พื้นฐานไม่ดี ก็อาจพกความรู้สึกที่ไม่ดีอยู่ตลอดเวลา แม้จัดการบรรยายาสององค์การตามสิ่งที่พื้นฐานที่กฎหมายกำหนด

“มันมีส่วนของความรู้สึก และส่วนที่จับต้องได้ มันขึ้นอยู่กับแต่ละคนจะรู้สึกอย่างไร ความรู้สึกมันก็มาจากเยอะแยะไปหมด” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ก, สัมภาษณ์, 9 สิงหาคม 2559)

นอกจากนี้บรรยายาสององค์การขององค์การมหาชนยังประกอบด้วยโครงสร้างองค์การ และพันธกิจที่อยู่ภายใต้กฎระเบียบพื้นฐานตามกำหนดของราชการ (3 คนคิดเป็นร้อยละ 42.86)

จากคำถามสัมภาษณ์ที่ว่า “ท่านคิดว่าสิ่งกระตุ้นที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานคืออะไร เพราะเหตุใด” ผลการศึกษาพบว่า พนักงานองค์การมหาชนให้ความคิดเห็นที่หลากหลายกันออกไป โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ลักษณะงาน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นส่วนที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากลักษณะงาน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การมหาชนความความน่าสนใจ และความแปลกใหม่ของภารกิจทำให้การดำเนินงานมีผลกระทบกับสังคมเป็นวงกว้าง (3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86)

“ผมมองว่า ตัววัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย หรือลักษณะงาน มันเป็นตัวหนึ่งที่ผมว่าดี เพราะผมมองว่างานที่ทำตรงนี้นั้นเป็นงานที่ดี ทำหาย ใหญ่ดี ทำแล้วมันมีผลนะ...และผมก็มองว่า มันมีผลต่อทุกคนนะ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ จ, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

อีกส่วนหนึ่งของพนักงานองค์การมหาชนมีความเห็นว่า ลักษณะของผู้บริหารจะเป็นสิ่งกระตุ้นในการทำงาน โดยมองว่า การไม่ถือตัว ความเป็นกันเอง เข้าหาได้ง่าย ทำให้เกิดความสุขใจในการทำงาน อีกทั้งลักษณะผู้บริหารที่ตื่นตัว กระตือรือร้น ยังทำให้พนักงานสนุกกับการทำงาน ในบรรยากาศที่เป็นกันเองอีกด้วย (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

“อีกอย่างหนึ่งคือตัวผู้นำ ผู้บริหารระดับสูงเขา ACTIVE ตลอด มันก็ทำให้เราต้องตามเขา ความรู้สึกเราคือเราทำงานแล้วเราก็นุกไปกับเขาด้วย” (ผู้ให้สัมภาษณ์ จ, สัมภาษณ์, 9 สิงหาคม 2559)

นอกจากนี้ สิ่งที่กระตุ้นให้ให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานยังมาจาก การหล่อหลอมของวัฒนธรรมองค์การที่จะทำให้องค์การปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้แตกต่างจากองค์การลักษณะอื่น (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) การรักงาน รักเพื่อนร่วมงาน และรักองค์การ ทำให้เกิดความผูกพันในองค์การ เป็นส่วนกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) รวมถึงการเรียนรู้และได้รับโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

จากคำถามสัมภาษณ์ที่ว่า “ท่านคิดว่าองค์การของท่านควรมีโครงสร้างองค์การอย่างไร” ผลการศึกษาพบว่า พนักงานองค์การมหาชนได้กล่าวถึงโครงสร้างองค์การ (7 คน คิดเป็นร้อยละ 100) ซึ่งทั้งหมดกล่าวว่า โครงสร้างขององค์การมหาชนส่วนใหญ่ยังอิงระบบราชการ แต่ถูกออกแบบให้มีความซับซ้อนน้อยลง ซึ่งลักษณะดังกล่าวทำให้โครงสร้างขององค์การมหาชนมีทั้งข้อดีและข้อเสีย กล่าวคือ โครงสร้างที่ซับซ้อนน้อยลง เนื่องมาจากการลดความยาวของสายบังคับบัญชา เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจที่ต้องการความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) จำเป็นต้องถูกเปลี่ยนให้กระชับและง่ายต่อการดำเนินงาน ผลที่ตามมาคือการขาดตอนของตำแหน่ง ระดับชั้นต่างๆ จะสั้นลง

“วันนี้ระเบียบสารบัญก็ยังอิงระบบราชการ แต่มันก็จะวิจัยขึ้นในการเสนองาน เสนองบประมาณ แล้วเราจะทำอะไรก็อยู่ภายใต้การตัดสินใจของบอร์ด ควรเร็วกว่านี้...เพราะพี่มาจากราชการ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ค, สัมภาษณ์, 16 กันยายน 2559)

สอดคล้องกับความเห็นของพนักงานบางส่วนที่กล่าวว่า องค์การมหาชนมีภารกิจที่ดีชัดเจน แต่ความก้าวหน้าในอาชีพยังเป็นปัญหาที่ยังต้องได้รับการปรับปรุง (5 คน คิดเป็นร้อยละ 71.43)

“CAREER PATH ต่างๆ ผมว่า โอเค นะ...เพียงแต่ว่าบางเรื่องแหละ มันจำเป็นต้องเปลี่ยน ต้องปรับให้เหมาะสม มันก็จะถูกปรับถูกเปลี่ยน ไม่ได้ยึดแบบเดิมตลอดนะ หลายๆ เรื่องมันก็เปลี่ยนไปเรื่อยๆ เหมือนกัน แต่เมื่อไหร่เปลี่ยนมันก็ผ่านเป็นลำดับพิจารณาตามโครงสร้าง” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ง, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

“คือสั้น มันก็ได้ดีอย่างเสียอย่าง ข้อเสียก็คือ CAREER PATH จะไม่มีประสิทธิภาพนัก ไม่มีแรงจูงใจให้กับเจ้าหน้าที่ พอมันสั้นปุ๊บ เราก็ใช้วิธีการเป็นระดับ คล้ายๆ กับยศทหาร ก็จูงใจได้ระดับนึง” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ข, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2559)

นอกจากนี้ ยังมีความเห็นที่ว่า ควรปรับโครงสร้างให้เหมาะสมกับอัตรากำลัง รวมถึงการปรับระบบการรับพนักงานให้สอดคล้องกับการวางแผนอัตรากำลัง (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57) เนื่องจากการสัมภาษณ์ พบว่า โครงสร้างที่ไม่สอดคล้องกับอัตรากำลัง นำมาซึ่งปัญหาต่างๆ เช่น ปริมาณงานที่ล้นคน การทำงานที่ไม่ตรงตามภารกิจ หรือการเสียอัตรากำลังไปในภารกิจงานที่ไม่เหมาะสม ทั้งนี้หากระบบการรับคนเข้าทำงานไม่มีประสิทธิภาพด้วยนั้น ย่อมทำให้ปัญหาเหล่านี้ทวีความรุนแรงขึ้นเช่นกัน

“ผมจะเสนอให้ปรับโครงสร้างองค์การ...ซึ่งกรรมการบริหารชุดเดิมไปจัด PROCESS งานหลักมั่ว นี่ก็อยากจะให้มี ไม่มองให้สัมพันธ์กับยุทธศาสตร์ กฎหมายมองอำนาจในการจัดให้กรรมการบริหารซึ่งก็คือข้าราชการเก่า นี่ก็อยากจะใส่อะไรก็ได้ๆ อีกอย่างคือโครงสร้างต้องควบคู่ไปกับอัตรากำลัง เพราะถ้าคุณจัดไม่เหมาะสม คุณจะเสียอัตรากำลัง มันจะส่งผลไปถึงการสรรหาคัดเลือก นี่คือข้อบกพร่องจากโครงสร้างที่เป็นอยู่” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ก, สัมภาษณ์, 9 สิงหาคม 2559)

จากคำถามสัมภาษณ์ “งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความเสี่ยงหรือไม่ อย่างไร” พบว่า พนักงานองค์การมหาชน มีความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 4 ประเด็นหลักๆ คือ ผลจากการปฏิบัติงาน ระบบความปลอดภัย การบริหารความเสี่ยง และความสัมพันธ์ของพนักงาน โดยผลจากการปฏิบัติงานมีผู้ให้ความเห็นไว้ว่า องค์การจะมีความเสี่ยงเมื่อผลจากการดำเนินงานไม่ได้รับการตอบ

รับจากสังคม หรือกระบวนการทำงานขององค์กรมีผลกระทบกับสังคมเป็นวงกว้าง (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

ระบบความปลอดภัย พนักงานองค์กรมหาชน ได้แสดงความเห็นว่า องค์กรที่มีความเสี่ยงด้านการดำเนินงานเรื่องความปลอดภัยของพนักงาน จะมีระบบความปลอดภัยที่ชัดเจน มีการเตือนภัย การซักซ้อม และแนวทางฟื้นฟูผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนทั้งความปลอดภัยส่วนบุคคลและความปลอดภัยในเรื่องการฟ้องร้องต่างๆ (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จากการสัมภาษณ์ (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57) พบว่า การดำเนินงานขององค์กรมหาชนที่จำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์สูง เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีจำนวนพนักงานน้อย ทำให้มีความเสี่ยงที่จะเกิดความขัดแย้งกันได้ง่าย

“ในส่วนของความปลอดภัยส่วนบุคคล ที่นี้ก็มีระบบความปลอดภัยค่อนข้างดี เนื่องจากเราอยู่ในศูนย์ราชการ ก็จะมีระบบความปลอดภัยในตึกอยู่แล้ว แล้วก็มีการซ้อมภาวะวิกฤตต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นไฟไหม้ น้ำท่วมอะไรอย่างนี้” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ข, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2559)

โดยทั้งหมดเชื่อมโยงกับประเด็นเรื่องการบริหารความเสี่ยง ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57) ได้ให้แสดงความคิดเห็นว่า การบริหารความเสี่ยงที่มีรูปแบบชัดเจนจะช่วยแก้ปัญหาที่ตามมาจากรiskเหล่านั้นได้ ทั้งนี้การกำหนดแนวทางแก้ปัญหา หรือการกำหนดแนวทางปฏิบัติต้องมีการติดตามผลเป็นระยะ

“ทุกๆ ความเสี่ยง จะมีอนุกรรมการความเสี่ยง อันนี้ทั้งหมดอยู่ภายใต้การดูแลของบอร์ด คณะอนุกรรมการชุดนี้เค้าก็จะมีคณะกรรมการอยู่จำนวนหนึ่ง แล้วก็ต้องมีเจ้าหน้าที่ชุดหนึ่งอยู่ในอนุกรรมการชุดนี้ ก็จะมีการประชุม การพิจารณากำหนดแนวปฏิบัติ มีการตรวจสอบกำกับติดตามเป็นระยะๆ ซึ่งอาจจะมีการประชุม 1-2 เดือนครั้ง แล้วก็ต้องมีข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ในการประชุมบอร์ด” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ง, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

“ที่นี่มีระบบเตือนภัย มีการซ้อม มีการฟื้นฟูเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานทางรังสี มีการอบรมให้ให้ทุกปี เกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานทางรังสี และ ผู้สนับสนุน...คืออยู่ในสถานปฏิบัติงาน ถ้าเกิดเหตุการณ์อะไรขึ้น ก็จะมีเจ้าหน้าที่อบรมให้อยู่แล้ว” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ค, สัมภาษณ์, 16 กันยายน 2559)

จากการสัมภาษณ์ในคำถามที่ว่า “องค์กรของท่านมีการช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงานหรือไม่ กรุณาบอกตัวอย่าง” พนักงานองค์กรมหาชนให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า รูปแบบการช่วยเหลือกันในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ และทุกองค์กรมีการช่วยเหลือกันไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือปัญหาส่วนตัว ต่างกันที่รูปแบบการช่วยเหลือ เช่น เน้นการทำงานเป็นทีม เน้นการกระจายงาน เน้นการพูดคุยแก้ปัญหา การรับผิดชอบร่วมกันเมื่อเกิดปัญหา หรือการให้นโยบายเปิดประตู (Open

Door Policy) ของผู้บริหารในการช่วยเหลือปัญหาต่างๆ ของพนักงาน (6 คน คิดเป็นร้อยละ 85.71)

“ของผมนี่ ประตูห้องไม่เคยปิด ทุกคนสามารถเข้ามาได้ตลอดเวลา ไม่ต้องมาเคาะ เข้ามาคุยกันได้ทุกเรื่อง ทุกปัญหา ไม่ว่าจะเรื่องงาน เรื่องครอบครัว...กระบวนการไม่มีปัญหา มันจะมีปัญหาที่ที่คนส่ง และคนรับสาร...” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ก, สัมภาษณ์, 9 สิงหาคม 2559)

“..บางภาระงาน บางส่วนงาน เป็นที่รู้กันว่า ทุกคนต้องเข้ามาช่วย มาร่วมได้ ไม่อยู่แต่เฉพาะกลุ่ม เฉพาะส่วน ทุกคนต้องเข้ามาร่วมหมด” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ง, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

ในส่วนของคำถาม “ท่านเข้าใจขอบเขตและความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่รับมอบหมายหรือไม่ อย่างไร” ผลการศึกษาพบว่า ทุกคนมีการแสดงความคิดเห็นพร้อมทั้งอธิบายถึงขอบเขตงานและความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน ซึ่งมีการกล่าวถึงประเด็นที่น่าสนใจด้วยกัน 2 ประเด็นคือ ความสำเร็จของงานภายใต้การกำกับของหน่วยงานรัฐ (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57) และความสำเร็จของงานที่มีผลต่อสังคม (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57) โดยความสำเร็จของงานภายใต้การกำกับของหน่วยงานรัฐเป็นการถูกประเมินจาก สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ซึ่งมีรูปแบบการประเมินและให้คะแนนอย่างชัดเจน สะท้อนให้เห็นความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม ส่วนความสำเร็จที่มีผลต่อสังคม หมายถึง ผลการดำเนินงานขององค์กรซึ่งเป็นขอบเขตงานที่ทั้งองค์กรและสังคมรับรู้โดยทั่วกัน ถูกนำไปใช้ หรือสร้างการพัฒนาสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

“มีความชัดเจนครับเนื่องจากทุกหน่วยงาน ถูกประเมินโดย กพร. ทาง กพร. เขาก็จะเอาตัวชี้วัดมาให้เรา แล้วเราก็จะดำเนินงานตามนั้น จะสำเร็จหรือมีัยสำเร็จดูที่คะแนนการประเมินผลได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ข, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2559)

“...ใช่ เข้าใจตัว PROCESS ของงาน ...แน่นอน เป้าหมาย เป้าประสงค์มีอยู่แล้ว...เจ้าหน้าที่เขาจะรู้ว่าเป็งานท้าทายและถ้าทำงานสำเร็จแล้วมันส่งผลต่อเกษตรกรทั่วประเทศ ทุกคนก็จะเข้าใจจุดตรงนี้เลย” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ก, สัมภาษณ์, 9 สิงหาคม 2559)

จากคำถาม “ท่านคิดว่าเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น มีความเหมาะสมหรือไม่ และท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไร” พบว่ามุมมองของผู้ให้สัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ มองว่าเกณฑ์และระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความชัดเจนเหมาะสม และมองว่าระบบยังไม่มีประสิทธิภาพ

ผู้ที่มองว่ามีประสิทธิภาพ กล่าวว่า ใน 2-3 ปีที่ผ่านมา ระบบการประเมินผลรวมทั้ง ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) มีการพัฒนา และมีความชัดเจนขึ้น เสียงตอบรับจากพนักงานอยู่ในระดับที่ดี มีผู้ทรงคุณวุฒิเป็นกร่วมกำหนดขอบเขตที่ชัดเจน (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

“ที่นี้ค่อนข้างชัดเจน KPI ค่อนข้างได้รับความร่วมมือในการทำจริง แล้วก็การประเมินผล การปฏิบัติงาน ถ้าถามตัวพี่ พี่ว่ามัน โอเคแล้ว ก็ใช้ดุลยพินิจน้อยลง เพราะว่าแบบประเมินที่ผ่านมาใช้ดุลยพินิจของผู้บริหาร คือทำดีมา 11 เดือนพอวันที่ 12 ทำให้ผู้บริหาร โกรธ 11 เดือนที่ผ่านมา ก็ลืมไปแล้ว” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ข, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2559)

ในทางกลับกันพนักงานบางส่วนมองว่าระบบยังไม่มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ แม้ระบบจะมีการพัฒนาขึ้น แต่องค์กรบางแห่งยังไม่ได้รับความร่วมมือจากทั้งผู้บริหารและพนักงานเท่าที่ควร เนื่องจากเกณฑ์ประเมินที่ทำทนายและเข้มงวดขึ้น อาจเพิ่มภาระงานให้พนักงานที่ไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงเกิดความลำบากในการทำงาน รวมถึงการใช้ดุลยพินิจของบุคคลในการประเมินเป็นอีกส่วนสำคัญที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่ระบบยังไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการใช้ดุลยพินิจในการประเมิน สร้างความอคติหรือความไม่ยุติธรรมในการประเมินได้ (3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86)

“คือเรากำลังเริ่มจากที่ง่ายๆ ก่อนให้เค้าเรียนรู้ระบบประเมิน พอเราจะยกระดับให้มันยากขึ้น ก็โดนต่อต้านและผู้บริหารก็ไม่เอาด้วย คิดว่าแบบนี้ง่ายดีแล้ว” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ก, สัมภาษณ์, 9 สิงหาคม 2559)

“...ก็ยังไม่เหมาะเท่าไรนะพี่ว่า คือแค่เอามาเป็นตุ๊กตา ให้เป็นไปตามที่บอร์ดกำหนด แต่มันก็อยู่ที่ปลายปากกาของหัวหน้าอยู่ดี อย่างเช่น คนนี้หัวหน้าย่อยประเมินให้สูง แต่ก็จะมีอีก 2 ระดับที่ประเมิน แล้วมันก็เป็นความลับด้วยที่ไม่สามารถบอกกันได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ค, สัมภาษณ์, 16 กันยายน 2559)

#### 4.2.4 ผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพด้านบรรยากาศองค์กร จำแนกรายด้าน

การศึกษามรรยาอากาศองค์กรของพนักงานองค์กรมหาชน เป็นการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรของพนักงานองค์กรมหาชน ซึ่งแบ่งออกเป็น 8 องค์ประกอบ คือ ด้านโครงสร้างและข้อจำกัด ด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล ด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ด้านการอดทนต่อความขัดแย้ง ด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม และด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน ซึ่งพิจารณารายด้านจากการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างพบผลการศึกษาดังนี้

##### 1) ด้านโครงสร้างและข้อจำกัด

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์ประกอบ ด้านโครงสร้างและข้อจำกัด มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 4 ( $\bar{x}=3.44$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในบรรยากาศองค์กร และการศึกษาเชิงคุณภาพ

จากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างและข้อจำกัดไว้ ดังนี้

(1) โครงสร้างองค์การมหาชนควรเป็นโครงสร้างที่มีสายบังคับบัญชาแบบสั้น ลักษณะโครงสร้างการบริหารไม่ซับซ้อน ซึ่งตรงนี้จะสามารถลดขั้นตอนการตัดสินใจต่างๆ ลงได้ เพื่อความคล่องตัวหรือลดขั้นตอนจากระบบราชการที่มีความยาว ระเบียบเยอะ (4 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14)

(2) องค์การมหาชนบางส่วนยังคงอิงระบบราชการ กล่าวคือองค์การมหาชนเป็นองค์การรูปแบบใหม่ที่ต้องการความคล่องตัวในการดำเนินงาน แต่กฎระเบียบหรือข้อบังคับต่างๆ เช่น ค่าตอบแทน การเบิกค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ยังคงอิงรูปแบบราชการ แต่องค์การมหาชนสามารถกำหนดกฎระเบียบขึ้นใช้ได้เอง เพราะฉะนั้นถือว่ามีความคล่องตัวกว่าราชการ อีกทั้งพันธกิจและกฎระเบียบที่ชัดเจน จะลดความเสี่ยงในการทำงานได้อีกด้วย (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57) แต่การบริหารบางองค์การกลับเอาข้าราชการเกษียณมาบริหาร จึงไม่ต่างจากการบริหารราชการที่เป็นอยู่ กรรมการบริหารรวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิยังเป็นข้าราชการ เพราะฉะนั้นจึงถูกกำกับโดยข้าราชการเก่า และข้าราชการปัจจุบัน (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

(3) รูปแบบการสื่อสารภายในองค์การ พนักงานองค์การมหาชนแสดงความคิดเห็นว่า เนื่องจากจำนวนคนไม่เยอะเกินไปการสื่อสารจึงไม่ซับซ้อน มองอีกอันหนึ่ง คือ ลักษณะโครงสร้างการบริหารมันไม่ซับซ้อนมาก การส่งไม้ต่อ ความคล่องตัวของงานถือว่าไปได้ดี (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57) แต่ในทางกลับกันตัวบุคคลเองยังสามารถเป็นสาเหตุให้เกิดอุปสรรคในการสื่อสารได้เช่นกัน อาทิ กระบวนการรับคน ทักษะของผู้บริหารและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน เป็นต้น (4 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14)

ทั้งนี้องค์การมหาชนบางแห่งยังคงมีอุปสรรคด้านการสื่อสาร อันเนื่องจากสถานที่ตั้งขององค์การมีหลายแห่ง ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอให้มารวมกลุ่มกัน การที่สถานที่ห่างกันทำให้การสื่อสารของหน่วยงานล่าช้า (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) แต่ในทางกลับกันตัวบุคคลเองยังสามารถเป็นสาเหตุให้เกิดอุปสรรคในการสื่อสารได้เช่นกัน อาทิ กระบวนการรับคน ทักษะของผู้บริหารและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน เป็นต้น (4 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14)

## 2) ด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์ประกอบ ด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสูงสุด ( $\bar{x}=3.79$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในบรรยากาศองค์การ และการศึกษาเชิงคุณภาพจากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคลไว้ ดังนี้

(1) ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงานองค์การมหาชนแสดงความคิดเห็นว่า ความเข้าใจหรือรับรู้เกี่ยวกับความสำเร็จของพนักงานในองค์การ ตลอดจนการรับรู้หน้าที่และความรับผิดชอบ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี จะช่วยดึงความสามารถของพนักงานออกมา และทำให้เขารับรู้ถึงความสำเร็จและหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง รวมถึงชี้ให้เห็นจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเองอีกด้วย (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

(2) หน้าที่ความรับผิดชอบตามวัตถุประสงค์ของงาน พนักงานองค์การมหาชนมองว่า เนื่องจากองค์การมหาชนเป็นองค์การที่มีภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การที่ชัดเจน การรับรู้หน้าที่ความรับผิดชอบตามวัตถุประสงค์ของงาน รวมถึงได้ทำงานตรงสายงานที่ได้รับมอบหมายเป็นสิ่งที่ดี ความสนุกและรู้สึกท้าทาย จะสนับสนุนคุณภาพชีวิตในการทำงานได้ (4 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14)

(3) ปริมาณงาน ปริมาณเป็นสิ่งที่ถูกให้ความสำคัญ พนักงานองค์การมหาชนแสดงความคิดเห็นว่า เนื่องจากการปฏิบัติงานขยายและซับซ้อนมากขึ้น แต่กรอบอัตรากำลังยังคงเหมือนเดิม ทำให้ปริมาณงานไม่สมดุลกับอัตรากำลัง ส่งผลให้พนักงานรู้สึกทำงานหนักและต้องรับผิดชอบภาระงานที่มากเกินไป จึงควรปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงาน (3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86)

(4) ความท้าทายในงาน กล่าวคือ การได้ทำงานที่ตรงตามวัตถุประสงค์ในปริมาณที่เหมาะสม และการสนับสนุนจากผู้บริหาร ส่งผลต่อความรู้สึกท้าทาย ความสนุกกับงาน และเป็นสิ่งกระตุ้นความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ปฏิบัติ (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

### 3) ด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์ประกอบ ด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับ 3 ( $\bar{x}=3.52$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในบรรยากาศองค์การ และการศึกษาเชิงคุณภาพจากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชน แสดงความคิดเห็นไว้ ดังนี้

(1) ความเป็นกันเองของผู้บริหารเป็นส่วนช่วยให้้องค์การมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี เนื่องจากผู้บริหารไม่ถือตัว สามารถปรึกษาได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว จะทำให้พนักงานรู้สึกสบายใจและสนุกกับการทำงาน (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

(2) ความรับผิดชอบร่วมกันภายในองค์การและการช่วยเหลือกันในโอกาสสำคัญต่างๆ เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงการทำงานร่วมกัน ความอบอุ่น รวมถึงการสนับสนุนกันในองค์การ พนักงานกล่าวว่า มีกิจกรรมหลายอย่างทั้งที่ต้องร่วมมือกันในการดำเนินงาน กิจกรรมเหล่านี้จะ

หล่อหลอมให้พนักงานรู้จักกันมากขึ้น รวมถึงสร้างความผูกพันในองค์กรอีกด้วย (3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86)

(3) จำนวนพนักงานมีผลกับความรู้สึกรอบอุ่นและให้การสนับสนุน เนื่องจากองค์การมหาชนเป็นองค์การขนาดเล็ก มีจำนวนพนักงานน้อย ทำให้สนิทสนมกันได้รวดเร็ว ส่งผลต่อความคล่องตัวและความสะดวกในการติดต่อประสานงานซึ่งมีมากกว่าองค์การขนาดใหญ่ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) แต่ในทางกลับกันความสนิทสนมใกล้ชิดจากจำนวนพนักงานที่มีจำนวนน้อย อาจสร้างความอึดอัดในการทำงานได้เช่นกัน (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

#### 4) ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์ประกอบ ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับ 7 ( $\bar{x}=3.36$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในบรรยากาศองค์การ และการศึกษาเชิงคุณภาพจากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชน แสดงความคิดเห็นไว้ ดังนี้

(1) ในสถานการณ์การทำงาน การรับรู้เกี่ยวกับการให้รางวัลและการลงโทษผ่านบทบาทของผู้บริหารและระบบประเมินที่ชัดเจน เป็นสิ่งที่ยุติธรรมและช่วยพัฒนาบุคลากรในองค์กร รวมถึงเป็นกระตุ้นการให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

(2) แนวทางการจัดการเมื่อเกิดปัญหาขึ้นในองค์กร ควรมี 2 ลักษณะ คือ การมีขั้นตอนปฏิบัติที่ชัดเจน และแนวทางการพูดคุยเพื่อแก้ปัญหา ซึ่งการเลือกใช้แนวทางการแก้ปัญหาขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้นๆ (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

#### 5) ด้านการอดทนต่อความขัดแย้ง

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์ประกอบ ด้านการอดทนต่อความขัดแย้ง มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับ 8 ( $\bar{x}=3.31$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในบรรยากาศองค์การ และการศึกษาเชิงคุณภาพจากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชน แสดงความคิดเห็นออกเป็น 2 ประเด็น คือ

(1) รูปแบบความขัดแย้งในองค์กร จากการจัดตั้งองค์การมหาชนตามวัตถุประสงค์เฉพาะ แต่แนวทางปฏิบัติยังคงอิงระบบราชการ ทำให้เกิดความขัดแย้งจากวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งพนักงานบางส่วนมองว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์การให้แข็งแกร่ง เป็นการช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น แต่ในทางกลับกันพนักงานอีกส่วนหนึ่งกลับไม่เห็นด้วยในการแก้ปัญหาเรื่องนี้ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

(2) อีกรูปแบบหนึ่งคือ ความขัดแย้งจากทัศนคติในการทำงานที่แตกต่าง เป็นผลให้เกิดความขัดแย้งได้เช่นกัน เช่น เรื่องความสัมพันธ์ของพนักงาน หรือมุมมองต่อปัญหา ซึ่งเป็น

เรื่องเล็กๆ น้อยๆ แต่ปัญหาเหล่านี้ทำให้กลายเป็นประเด็นใหญ่ได้เช่นกัน (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

(3) แนวทางการจัดการความขัดแย้ง จากรูปแบบปัญหาข้างต้น แนวทางการแก้ปัญหาที่มีด้วยกันหลายรูปแบบ เช่น การพูดคุยปรับทัศนคติเพื่อแก้ปัญหา (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57) การตัดสินใจความขัดแย้งตามกฎระเบียบที่กำหนด (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57) เป็นต้น

#### 6) ด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์กรประกอบ ด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับ 6 ( $\bar{x}=3.38$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในบรรยากาศองค์การ และการศึกษาเชิงคุณภาพจากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชนแสดงความคิดเห็นออกเป็นประเด็นต่างๆ ดังนี้

(1) การใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ช่วยให้พนักงานรับรู้มาตรฐานและความคาดหวังขององค์กร ซึ่งหากผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเกณฑ์แต่ไม่ได้คุณภาพตามที่คาดหวัง จำเป็นต้องปรับระบบและเกณฑ์การประเมินควบคู่กับการสร้างวัฒนธรรมองค์การ เพื่อใช้ในการแก้ปัญหา (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) ทั้งนี้ การพัฒนาระบบประเมินให้ดีขึ้น ต้องมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับองค์การสู่ระดับบุคคล ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานและความคาดหวัง (4 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14) ทั้งนี้การเข้าใจเป้าหมายร่วมกันของทั้งองค์การ เป็นผลจากการกำหนดระบบการประเมินที่ชัดเจนเช่นกัน (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

ในทางกลับกัน องค์กรมหาชนบางแห่งไม่ได้นำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้อย่างจริงจัง เป็นเพียงระบบที่ตั้งมาอย่างหลอๆ การประเมินยังใช้ดุลพินิจของผู้บริหาร ทำให้เกิดอคติในการประเมินได้ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

(2) การได้รับความคาดหวังจากหน่วยงานที่กำกับ โดยทุกองค์การจะถูกประเมินจากหน่วยงานที่กำกับ และมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินอย่างชัดเจน ทั้งนี้ความคาดหวังของหน่วยงานที่กำกับ เช่น กระทรวงต่างๆ หรือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ มีผลต่อการประเมินและตัวชี้วัดขององค์การเช่นกัน เพราะฉะนั้นองค์การต้องทำให้สำเร็จตามที่กำหนด (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57) อีกนัยหนึ่ง มาตรฐานและความคาดหวัง สามารถสร้างทั้งความเครียด ความกดดัน และความภาคภูมิใจได้เช่นกัน เห็นได้จากการเป็นองค์การเล็กๆ ที่กระทรวงและหน่วยงานกำกับมีความคาดหวัง (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

#### 7) ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์กรประกอบ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 2 ( $\bar{x}=3.57$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในบรรยากาศ

องค์การ และการศึกษาเชิงคุณภาพจากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวและความจงรักภักดีต่อกลุ่มไว้ว่า

บรรยากาศองค์การด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม คือ การรับรู้เกี่ยวกับความเป็นมิตร ความสามัคคีในองค์การ และการสนับสนุนซึ่งกันและกันของพนักงาน ซึ่งพร้อมทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า ทั้งนี้เหตุการณ์ต่างๆ ในองค์การจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นบรรยากาศองค์การด้านนี้ (4 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14) ทั้งนี้พนักงานองค์การมหาชน (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57) กล่าวว่า การจัดกิจกรรมขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมปีใหม่ งานสงกรานต์ หรือกิจกรรมมุทิตาจิต จะเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานได้มาร่วมมือกันนอกเหนือจากภาระงานของตนเอง เป็นการหล่อหลอมให้พนักงานรู้จักและสามัคคีกันอีกด้วย

รูปแบบการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์การเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงความร่วมมือร่วมใจกัน เช่น การพูดคุยกันเพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหา การจัดกิจกรรมละลายพฤติกรรม (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57) อย่างไรก็ตามปัญหาที่ทำให้ความสามัคคีในองค์การลดลงมีโอกาสดังขึ้นได้จากการสื่อสารที่ผิดพลาดอันเนื่องมาจากสถานที่ทำงานที่แต่ละสำนักงานอยู่ห่างไกลกัน หรือการสื่อสารวัตถุประสงค์ของกิจกรรมต่างๆ ที่ไม่ชัดเจน (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

#### 8) ด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์ประกอบ ด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 5 ( $\bar{x}=3.40$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในบรรยากาศองค์การ และการศึกษาเชิงคุณภาพจากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงานไว้ 3 ประเด็น ดังนี้

(1) ความเสี่ยงส่วนบุคคล พนักงานองค์การมหาชนกล่าวว่า องค์การไม่มีความเสี่ยง เนื่องจากองค์การมีรูปแบบการจัดการความเสี่ยงที่ดี มีการตรวจสอบระบบการจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงสถานที่ตั้งขององค์การมีความปลอดภัยจากระบบรักษาความปลอดภัยของหน่วยงาน (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

(2) ความเสี่ยงในงาน การทำงานในองค์การมหาชนมีทั้งความเสี่ยงและความท้าทาย อันเนื่องมาจากวัตถุประสงค์ขององค์การที่มีความท้าทาย พันธกิจขององค์การที่มีความเสี่ยงการทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่มีทัศนคติที่ต่างกัน หรือผู้บริหารมีการสั่งงานที่มีเป้าหมายท้าทายตลอดจนโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ทั้งหมดล้วนเป็นความเสี่ยงในงานของพนักงานองค์การมหาชนทั้งสิ้น (5 คน คิดเป็นร้อยละ 71.43)

(3) การจัดการความเสี่ยง รูปแบบการจัดการความเสี่ยงเป็นสิ่งที่พนักงานองค์การมหาชนแสดงความคิดเห็น กล่าวคือ การจัดการความเสี่ยงที่เกิดในองค์การมีด้วยกันหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับรูปแบบของความเสี่ยงนั้นๆ เช่น ความเสี่ยงอันเกิดจากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ องค์การจึงต้องมีการจัดการด้วยการปรับปรุงระบบและเกณฑ์การประเมินให้มีประสิทธิภาพ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) การเสี่ยงจากการทำงานร่วมกันของพนักงาน ต้องมีการจัดการความเสี่ยงด้วยกิจกรรมต่างๆ ร่วมการพูดคุยปรับทัศนคติกัน เป็นต้น (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) การจัดการความเสี่ยงจากกระบวนการทำงานที่มีความเสี่ยง จำเป็นต้องมีการระบุแนวปฏิบัติที่ชัดเจน หรือเมื่อเกิดปัญหาจากกระบวนการทำงาน ต้องมีการสอบพฤติกรรมตรวจสอบระบบการทำงาน และมีการจัดตั้งอนุกรรมการเข้ามาตรวจสอบอย่างชัดเจน (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

ทั้งนี้ การจัดการความเสี่ยงต้องมีการการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และกำหนดขั้นตอนการแก้ปัญหาที่จะเกิด รวมถึงจัดประชุมและติดตามผลเป็นระยะๆ (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

### 4.3 ผลการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

#### 4.3.1 ผลการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานจำแนกรายด้าน

การศึกษากฎหมายชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน เป็นการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน ซึ่งแบ่งออกเป็น 8 องค์ประกอบ คือค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ โอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์การ การรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว การเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคมภายนอก ซึ่งผลการศึกษาแสดงตามตาราง 4.17 ดังนี้

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของ  
องค์กรมหาชน จำแนกเป็นรายด้าน

| คุณภาพชีวิตในการทำงาน                         | $\bar{x}$ | S.D. | ระดับ   |
|-----------------------------------------------|-----------|------|---------|
| ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม                | 3.01      | .944 | ปานกลาง |
| สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ | 3.59      | .823 | สูง     |
| โอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน             | 3.14      | .903 | ปานกลาง |
| โอกาสในการพัฒนาและใช้ความสามารถของบุคคล       | 3.40      | .787 | ปานกลาง |
| การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร           | 3.87      | .908 | สูง     |
| การรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร                | 3.32      | .775 | ปานกลาง |
| ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว  | 3.28      | .960 | ปานกลาง |
| การเกี่ยวข้องกับสังคมภายนอก                   | 3.48      | .854 | สูง     |
| รวม                                           | 3.38      | .682 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.17 พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานองค์กรมหาชน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร ด้านการเกี่ยวข้องกับสังคมภายนอก นอกจากนั้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ด้าน ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายใน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}=3.87$ ) รองลงมาได้แก่ ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ( $\bar{x}=3.59$ ) ส่วนด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x}=3.01$ )

#### 4.3.2 ผลการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานจำแนกรายข้อ

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของ  
พนักงานองค์กรมหาชน ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม จำแนกเป็นรายข้อ

| ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม                                   | $\bar{x}$ | S.D.  | ระดับ   |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|-------|---------|
| ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมเพียงพอต่อการใช้ชีวิต | 3.05      | 1.039 | ปานกลาง |

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

| ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม                                                           | $\bar{X}$ | S.D.  | ระดับ   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|---------|
| ค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นที่น่าพอใจ                                                          | 3.02      | 1.025 | ปานกลาง |
| ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านอยู่ในปัจจุบัน                         | 3.00      | 1.061 | ปานกลาง |
| ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ท่านได้รับมีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่ลักษณะคล้ายกัน | 2.96      | 1.019 | ปานกลาง |
| รวม                                                                                          | 3.01      | .944  | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.18 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.01$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมเพียงพอต่อการใช้ชีวิต ( $\bar{x}=3.05$ ) มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ส่วนข้อค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นที่น่าพอใจ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.39$ ) และค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ท่านได้รับมีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่ลักษณะคล้ายกัน มีคะแนนต่ำสุด ( $\bar{x}=2.96$ )

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของพนักงานองค์การมหาชน ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ จำแนกเป็นรายชื่อ

| ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ                                     | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| องค์การมีสถานที่ อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่เหมาะสม เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน             | 3.61      | .989 | สูง   |
| องค์การมีระบบรักษาความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพและเตรียมความพร้อมต่อเหตุฉุกเฉินอยู่เสมอ | 3.47      | .926 | สูง   |
| ชั่วโมงในการทำงานมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน                                         | 3.71      | .963 | สูง   |
| องค์การมีระบบการรักษาความสะอาด เพื่อควบคุมมลภาวะต่างๆ อย่างเหมาะสม                    | 3.56      | .984 | สูง   |
| รวม                                                                                   | 3.59      | .823 | สูง   |

จากตารางที่ 4.19 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัย และส่งเสริมสุขภาพ อยู่ในระดับสูง ( $\bar{x}=3.59$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับสูง โดยข้อ ชั่วโมงในการทำงานมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}=3.71$ ) และข้อ องค์กรมีระบบรักษาความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพและเตรียมความพร้อมต่อเหตุฉุกเฉินอยู่เสมอ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x}=3.56$ )

**ตารางที่ 4.20** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของ พนักงานองค์กรมหาชน ด้านโอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน จำแนกเป็น รายข้อ

| ด้านโอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน                                                     | $\bar{x}$   | S.D.        | ระดับ          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|----------------|
| องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน                                      | 3.08        | 1.039       | ปานกลาง        |
| องค์กรของท่านพิจารณาปรับเปลี่ยนตำแหน่งจากความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นหลัก                | 3.02        | 1.044       | ปานกลาง        |
| องค์กรสนับสนุนท่านในการศึกษา ฝึกอบรม หรือศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอยู่เสมอ | 3.38        | 1.013       | ปานกลาง        |
| ท่านรู้สึกถึงความมั่นคงจากโอกาสในความก้าวหน้าในอาชีพ                                      | 3.08        | 1.016       | ปานกลาง        |
| <b>รวม</b>                                                                                | <b>3.14</b> | <b>.903</b> | <b>ปานกลาง</b> |

จากตารางที่ 4.20 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านโอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.14$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อ องค์กรสนับสนุนท่านในการศึกษา ฝึกอบรม หรือศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอยู่เสมอ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}=3.38$ ) และข้อ องค์กรของท่านพิจารณาปรับเปลี่ยนตำแหน่งจากความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นหลัก มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x}=3.02$ )

**ตารางที่ 4.21** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของพนักงานองค์กรมหาชน โอกาสในการพัฒนาและ การใช้ความสามารถของบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ

| ด้านโอกาสในการพัฒนาและ การใช้ความสามารถของบุคคล                                   | $\bar{X}$   | S.D.        | ระดับ          |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|----------------|
| ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง                                      | 3.36        | .956        | ปานกลาง        |
| ท่านมีอิสระในการใช้ความคิดสร้างสรรค์                                              | 3.37        | .948        | ปานกลาง        |
| หลักสูตรการพัฒนาตนเองที่องค์กรสนับสนุน ทำให้ท่านรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง             | 3.36        | .858        | ปานกลาง        |
| ท่านรู้สึกตื่นเต้นและรู้สึกท้าทายอยู่เสมอเมื่อได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองจากองค์กร | 3.49        | .914        | ปานกลาง        |
| <b>รวม</b>                                                                        | <b>3.40</b> | <b>.787</b> | <b>ปานกลาง</b> |

จากตารางที่ 4.21 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านโอกาสในการพัฒนาและ การใช้ความสามารถของบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง( $\bar{X}=3.40$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อ ท่านรู้สึกตื่นเต้นและรู้สึกท้าทายอยู่เสมอเมื่อได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองจากองค์กรมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=3.49$ ) และข้อ ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}=3.36$ )

**ตารางที่ 4.22** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของพนักงานองค์กรมหาชน ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร จำแนกเป็นรายชื่อ

| ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร                             | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|---------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| ท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี                   | 3.90      | .956 | สูง   |
| ท่านรู้สึกมีคุณค่าเมื่อการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานเป็นไปได้ด้วยดี  | 3.88      | .998 | สูง   |
| ท่านได้รับการยอมรับและรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเพื่อนร่วมงาน | 3.73      | .956 | สูง   |
| ท่านได้รับความช่วยเหลือเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน                    | 3.75      | .987 | สูง   |

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

| ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร                                                            | $\bar{x}$ | S.D.  | ระดับ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|-------|
| ท่านไม่มีอคติเรื่องความแตกต่างทางบุคคลและวัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงาน เช่น รูปร่าง เพศ เชื้อชาติ ศาสนา | 4.09      | 1.105 | สูง   |
| รวม                                                                                                | 3.87      | .908  | สูง   |

จากตารางที่ 4.22 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับสูง โดยข้อ ท่านไม่มีอคติเรื่องความแตกต่างทางบุคคลและวัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงาน เช่น รูปร่าง เพศ เชื้อชาติ ศาสนา มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}=4.09$ ) และข้อ ท่านได้รับการยอมรับและรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเพื่อนร่วมงาน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x}=3.73$ )

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของพนักงานองค์กรมหาชน ด้านการรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร จำแนกเป็นรายข้อ

| ด้านการรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร                                    | $\bar{x}$ | S.D.  | ระดับ   |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------|-------|---------|
| องค์กรมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน                        | 3.26      | .939  | ปานกลาง |
| ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของท่านเสมอ                            | 3.33      | .971  | ปานกลาง |
| เพื่อนร่วมงานของท่านให้เกียรติและเคารพสิทธิส่วนบุคคล                  | 3.65      | .936  | สูง     |
| ท่านมีสิทธิปฏิเสธงานที่เกินความสามารถหรือนอกเหนือความรับผิดชอบของท่าน | 3.03      | 1.041 | ปานกลาง |
| รวม                                                                   | 3.32      | .775  | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.23 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{x}=3.32$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อเพื่อนร่วมงานของท่านให้เกียรติและเคารพสิทธิส่วนบุคคล อยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}=3.65$ ) นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อท่านมีสิทธิปฏิเสธงานที่เกินความสามารถหรือนอกเหนือความรับผิดชอบ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x}=3.03$ )

**ตารางที่ 4.24** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของพนักงานองค์กรมหาชน ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว จำแนกเป็นรายชื่อ

| ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว              | $\bar{X}$   | S.D.        | ระดับ          |
|---------------------------------------------------------------|-------------|-------------|----------------|
| ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ ไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัว        | 3.18        | 1.091       | ปานกลาง        |
| ท่านพอใจในความสมดุลระหว่างเวลางานและเวลาส่วนตัวในแต่ละวัน     | 3.25        | 1.067       | ปานกลาง        |
| ท่านมีเวลาให้กับครอบครัว สังคมและมีเวลาเป็นส่วนตัว            | 3.35        | 1.033       | ปานกลาง        |
| ท่านสามารถวางแผนทำกิจกรรมต่างๆ นอกเหนือการทำงานไว้ล่วงหน้าได้ | 3.33        | .997        | ปานกลาง        |
| <b>รวม</b>                                                    | <b>3.28</b> | <b>.960</b> | <b>ปานกลาง</b> |

จากตารางที่ 4.24 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{x}=3.02$ ) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่าทุกข้อ อยู่ในระดับปานกลาง ท่านมีเวลาให้กับครอบครัว สังคมและมีเวลาเป็นส่วนตัว มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}=3.35$ ) และ ข้อปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ ไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัว มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x}=3.18$ )

**ตารางที่ 4.25** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของพนักงานองค์กรมหาชน ด้านการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคมภายนอก จำแนกเป็นรายชื่อ

| ด้านการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคมภายนอก                    | $\bar{X}$   | S.D.        | ระดับ      |
|---------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------|
| ท่านมีโอกาสทำงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรหรือเพื่อนร่วมงานภายนอก | 3.30        | 1.044       | สูง        |
| ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อทราบว่าองค์กรทำกิจกรรมเพื่อสังคม         | 3.65        | 1.022       | สูง        |
| ภาพรวมของบรรยากาศการทำงานต่อสังคมภายนอกเป็นที่น่าพึงพอใจ      | 3.50        | .966        | สูง        |
| ท่านมีโอกาสได้ทำงานหรือกิจกรรมที่มีส่วนในการพัฒนาสังคม        | 3.47        | .991        | สูง        |
| <b>รวม</b>                                                    | <b>3.48</b> | <b>.854</b> | <b>สูง</b> |

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอก อยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{x}=3.48$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้อ อยู่ในระดับสูง โดย ข้อ ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อทราบว่าองค์กรทำกิจกรรมเพื่อสังคม มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}=3.65$ ) และข้อ ท่านมีโอกาสดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรหรือเพื่อนร่วมงานภายนอก มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x}=3.30$ )

#### 4.3.3 ข้อมูลพื้นฐานของการสัมภาษณ์ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ความเห็นว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ สภาพการทำงานที่ส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร นำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และการประสบความสำเร็จขององค์กร (7 คน คิดเป็นร้อยละ 100)

“คุณภาพชีวิตเนี่ยมันก็รวมถึงความสุข สวัสดิการ เพื่อนร่วมงานต่างๆ ถามว่าดีมั้ย...ก็ดีกว่าที่ผ่านมาเพราะ หนึ่ง เพื่อนร่วมงานเข้าใจเป้าหมาย มีจุดประสงค์ร่วมกัน เพราะฉะนั้นสิ่งนี้ก็จะทำให้คุณภาพชีวิตของเราดีขึ้นละ เพราะเราไม่ต้องไปเจอปัญหาที่ไม่เข้าใจทั้งหลายไข่ม้อยครับ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ง, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

โดยแต่ละคนมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน เช่น กฎระเบียบพื้นฐานที่ต้องเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ต้องมีความยืดหยุ่นคล่องตัวตามเจตนารมณ์การจัดตั้งองค์กร (3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86) สวัสดิการต้องมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำ และปริมาณงานที่เหมาะสมจะช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานให้ดีขึ้น (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57) และเพื่อนร่วมงานต้องเข้าใจในเป้าหมายและจุดประสงค์เดียวกัน (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

“แต่ถ้าถามว่าเป็นน้องใหม่ๆ ที่เข้ามา ถ้าเกิดว่าน้องเขายังไม่เคยทำงานราชการ ถ้าเทียบเคียงว่า ถ้าเขาทำงานอยู่ตรงนี้แล้ว แล้วให้เขากลับไปทำงานราชการ พี่ว่าเขาน่าจะชอบที่นี่มากกว่า ถ้าสมมติมาเริ่มที่นี่แล้วกลับไปทำราชการ เพราะว่ากฎ ระเบียบตรงนี้ก็น้อยกว่าการทำราชการ จะมีอยู่คนเดียวที่เขาอาจจะมองว่าทำราชการดีกว่าที่นี่ก็คือในเรื่องของสวัสดิการหรือว่าเวลาเกษียณอายุราชการ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ จ, สัมภาษณ์, 9 สิงหาคม 2559)

“...เราจะมองว่าเรื่องของสวัสดิการ เพราะองค์กรมหาชน สวัสดิการก็ถือว่าไม่ได้แย่ แต่ก็ไม่ได้ดีเหมือนรัฐบาลบางเรื่อง แต่ผมก็มองว่ามันตรงไปตรงมาดี คือ คุณทำงานเยอะ คุณก็ได้อะไรดีหน่อย ผมก็มองว่าสวัสดิการหรืออะไรต่างๆ ก็โอเคนะ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ง, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

ในส่วนของการรู้สึก จากสภาพแวดล้อมดังกล่าวจะส่งผลต่อความรู้สึกทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานภายในองค์กร กล่าวคือ คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นผลมาจาก

ความรู้สึกต่างๆ เช่น ความรู้สึกภูมิใจและเข้าใจในเป้าหมายขององค์กร ความรู้สึกมั่นคงในอาชีพ ความรู้สึกสะดวกสบาย รวมถึงความสุขในองค์กร โดยผู้ให้สัมภาษณ์ กล่าวว่า ความรู้สึกภูมิใจและเข้าใจในเป้าหมายขององค์กร จะเป็นสิ่งที่ทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงานของเขาดีขึ้น การเห็นเป้าหมายเดียวกันที่จะส่งมอบประโยชน์และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ทำให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้นเช่นกัน (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

“องค์กรมีค่าน้อย ทำให้คนได้ร่วมมือร่วมใจกัน ทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงานของที่นี่ดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ง, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

“ผลงานขององค์กรต่างหากที่สุดท้ายแล้วจะกลับมาทำให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ถ้าเรามองเห็นเป้าหมายเดียวกันยอมส่งผลกลับมา... คุณต้องรู้ว่า คุณจะ DELIVER อะไร และเอาความหลากหลายทางชีวภาพที่ประเทศมีมาสร้างและยกระดับคุณภาพชีวิตของคนได้ เรามีหน้าที่สร้างโอกาส หาโอกาส หรือปรับปรุงสิ่งที่เค้าทำอยู่ให้ก้าวหน้าขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ก, สัมภาษณ์, 9 สิงหาคม 2559)

ความ รู้สึกมั่นคงในอาชีพ พนักงานองค์กรมหาชนกล่าวว่า การเป็นลูกจ้างรายวัน หรือ สัญญาจ้างปีต่อปี ทำให้ไม่มีความมั่นคง ถ้างานหมดโอกาสเลิกจ้างก็จะสูง ทำให้มีอัตราความเสี่ยงกับคุณภาพชีวิต ดังนั้นความรู้สึกมั่นคงในอาชีพจึงเป็นสิ่งสำคัญ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) ทางด้านความรู้สึกสะดวกสบาย และความสุขในการทำงาน พนักงานองค์กรมหาชนกล่าวว่า ปัจจัยพื้นฐานรวมถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ แสดงให้เห็นถึงความสะดวกสบายในองค์กร สิ่งเหล่านี้จะสะท้อนถึงคุณภาพชีวิตและความสุขในการทำงานต่อไป (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

“มันก็เป็น STEP จากรายวันที่คุณภาพชีวิตไม่แน่นอน ปีต่อปี จนมาเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ ... รายวัน ... รายปี ... เจ้าหน้าที่ขององค์กรมหาชน” (ผู้ให้สัมภาษณ์ จ, สัมภาษณ์, 29 กรกฎาคม 2559)

จากคำถามสัมภาษณ์ที่ว่า “ท่านคิดว่าบรรยากาศองค์กรมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของท่านอย่างไร เพราะเหตุใด” พนักงานองค์กรมหาชนทั้งหมด ให้ความเห็นว่า ทั้งบรรยากาศองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงาน ทั้ง 2 ส่วนมีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก ถ้าบรรยากาศดีคุณภาพชีวิตในการทำงานก็จะดีด้วย (7 คน คิดเป็นร้อยละ 100)

“ผมว่าถ้าบรรยากาศดี มันก็โยงถึงคุณภาพชีวิตที่ดี ง่ายขึ้น...มันก็เป็นตัวแปรหรือปัจจัยที่สัมพันธ์กัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ง, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

ในส่วนของการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ว่า “ท่านคิดว่าสถานภาพสมรสมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของท่านอย่างไร” พนักงานองค์กรมหาชน แสดงความคิดเห็นออกเป็น 2 ลักษณะ โดยบางส่วนมองว่าสถานภาพสมรสมีผลกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน และอีกบางส่วนมองว่าไม่มีผลกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

พนักงานที่มองว่าสถานภาพสมรสมีผลกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน กล่าวว่า สถานภาพสมรสเกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ถ้าพนักงานอยู่ในครอบครัวที่มีความสุข มีพื้นฐานที่ดีจะมีทัศนคติแง่บวก แต่ถ้ามาจากพื้นฐานที่ไม่ดีจะมองทุกอย่างด้วยทัศนคติแง่ลบ ทัศนคติจากพื้นฐานครอบครัวจะเป็นสิ่งที่สะท้อนความรู้สึกถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) บางส่วนมองว่าสถานภาพสมรสไม่มีผลกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ถ้าสามารถบริหารจัดการได้ ในทางกลับกันถ้ามีปัจจัยเรื่องเวลาทำงานเข้ามาเกี่ยวข้อง อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานได้ (3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86)

“พี่ว่าทุกที่เป็นเหมือนกันหมดแหละ ไม่ว่าจะทำไหนก็ตาม ถ้าสมมติว่ามีงานหนักแล้วแบ่งเวลากันไม่ถูก แต่พี่ว่าที่นี่ ไม่หนักถึงขั้นนั้นนะ เพราะว่าพี่อยู่มาตั้งแต่ปี 52 จนถึงตอนนี้ก็ประมาณ 7 ปีโดยประมาณก็ยังไม่เคยเห็นว่ามีใครเลิกงานกันเพราะงานที่ สวก. เอาเป็นแค่แฟนกันด้วยนะก็ยังไม่เห็นนะ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ จ, สัมภาษณ์, 9 สิงหาคม 2559)

“แต่ที่นี้ก็ทำงานกันมีคนนะ ยังคิดอยู่เลยว่า ถ้าเค้าเริ่มมีครอบครัวกัน ก็อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตเค้าได้ แต่ตอนนี้ยังไม่กระทบเท่าไร” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ข, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2559)

ทางด้านพนักงานที่มองว่าสถานภาพสมรสไม่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน กล่าวว่า หากสามารถแบ่งเวลาได้ เวลางานทำเต็มที่ เมื่อกลับบ้านไปก็ให้เวลาครอบครัว ตอนเลิกงานหรือเสาร์อาทิตย์ อีกร่างกายไม่ได้หนักเกินไป ทั้งหมดจึงสามารถบริหารจัดการได้ ทั้งนี้ยังไม่เคยเห็นใครเลิกงานกันเพราะการทำงานที่นี้ (3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86)

“พี่ว่าไม่มีผลนะ อย่างพี่เนี่ยสมรสแล้ว ก็ไม่ได้มีเรื่องครอบครัวมาวุ่นวาย ถ้าเรารู้จักบริหารตัวของเราเอง” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ค, สัมภาษณ์, 16 กันยายน 2559)

จากคำถามสัมภาษณ์ที่ว่า “ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับมีความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของท่านอย่างไร” พนักงานองค์การมหาชนทั้งหมดให้ความเห็นตรงกันว่า ค่าตอบแทนสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และค่าตอบแทนในรูปแบบสวัสดิการ (7 คน คิดเป็นร้อยละ 100)

สำหรับค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ผู้ให้สัมภาษณ์ (3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86) กล่าวว่า แม้องค์การมหาชนจะมีภาระงานที่เยอะ มีจำนวนคนที่น้อยกว่าปริมาณงาน แต่ในการจ่ายค่าตอบแทนถือว่าสมเหตุสมผล แต่ในระยะยาวหากมีปัจจัยอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น การมีครอบครัว หรือภาระทางการเงินที่เพิ่มขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในรายได้ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) ทั้งนี้ กฎหมายยังเปิดโอกาสให้องค์การมหาชนสามารถจัดหารายได้เองนอกเหนือเงินอุดหนุนจากรัฐบาลได้

“คำตอบแทนผมก็ไม่ได้ศึกษาเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ อ่านะ แต่ถ้าผมเปรียบเทียบกับหน่วยงานของรัฐที่เคยทำ ก็ถือว่าโอเคนะ มองว่าคำตอบแทนและสวัสดิการมีความสมเหตุสมผลกัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ง, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

“หารายได้เองได้...ตอนนี้รายได้เราน้อยลง มันก็ไม่สามารถจัดสรรมาได้ โดยหลักการไม่สามารถเอาเงินรัฐบาลมาจัดสรรเงินโบนัส แต่เราสามารถหารายได้มาปันเงินโบนัสเป็นอำนาจของบอร์ด แต่ตอนนี้ที่ยังไม่มีโบนัสเพราะรายได้น้อย” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ข. สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 16/08/2559)

ผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วน ให้ความคิดเห็นว่า การหารายได้เพื่อจัดทำเป็นโบนัส องค์กรมหาชนสามารถทำได้ ขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหาร เพราะตามกฎหมายของค์การมหาชนถูกกำหนดไว้ว่า ค่าเงินบุคคลไม่เกิน 30% ของเงินบริหาร ซึ่งเงินโบนัสจะเป็นส่วนที่ช่วยสนับสนุนรายได้ของพนักงานให้สมเหตุสมผลเมื่อเปรียบเทียบกับเอกชนและราชการ (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

“กฎหมายมันเปิดหมด แต่คนของเราไม่ทำ คืออย่างที่ผมบอก เจ้าหน้าที่ อยู่เท่านี้เค้าพอใจแล้ว เพราะมันไม่มีโบนัสไง..แต่เค้าก็มองว่าการเพิ่มขึ้นของเงินเดือนก็สำคัญ เพราะองค์กรมหาชนมันถูกกำหนดไว้ว่าค่าบุคคลไม่เกิน 30% ของเงินบริหาร ซึ่งคุณทำให้ตายยังไงเพดานมันก็ตัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ค, สัมภาษณ์, 9 สิงหาคม 2559)

บำเหน็จบำนาญเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่ถูกพูดถึง เนื่องจากองค์กรมหาชนมีกองทุน และมีคำตอบแทนเมื่อออกจากงาน รวมถึงค่าเกษียณ ซึ่งตรงนี้ มติคณะรัฐมนตรีสามารถทำได้แล้วแต่ว่าองค์กรมหาชนจะจัดทำ ผู้ให้สัมภาษณ์ยังแสดงความคิดเห็นอีกกว่า บำเหน็จ บำนาญควรมีเพราะเมื่อคนเก่าเกษียณออกไป เงินอุดหนุนยังอยู่ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

“บำเหน็จบำนาญควรจะได้นะพี่ว่า เพราะ หนึ่ง คนเก่าๆ เค้าเกษียณออกไปเงินตรงนี้ก็ยังมีอุดหนุนอยู่...และอีกอย่างที่นี่ไม่มีบำเหน็จบำนาญ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ค. สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 16/09/2559)

สำหรับคำตอบแทนในรูปของสวัสดิการนั้นถือว่าอยู่ในระดับที่น่าพอใจ พนักงานส่วนใหญ่ (5 คน คิดเป็นร้อยละ 71.43) มองว่าสวัสดิการที่ได้รับนั้นมากกว่าหน่วยงานเอกชนแต่ยังไม่เท่าราชการ ในทางกลับกันองค์กรมหาชนบางแห่งสามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลจากโรงพยาบาลเอกชนซึ่งราชการไม่สามารถทำได้ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) แต่ก็มีองค์กรมหาชนบางแห่งที่สวัสดิการยังไม่ครอบคลุม ยกตัวอย่าง ประกันสุขภาพที่ครอบคลุมของแค่เจ้าหน้าที่ ไม่ครอบคลุมทั้งครอบครัว ซึ่งองค์กรเริ่มมีการปรับปรุงแต่ก็ยังมีส่วนไหนและวงเงินที่จำกัด (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

“เราจะมองว่าเรื่องของสวัสดิการ เพราะองค์การมหาชน สวัสดิการก็ถือว่าไม่ได้แย่ แต่ก็ไม่ได้ดีเหมือนรัฐบาลบางเรื่อง แต่ผมก็มองว่ามันตรงไปตรงมาดี คือ คุณทำงานเยอะ คุณก็ได้อะไรดีหน่อย” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ง, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

จากคำถามสุดท้ายในการสัมภาษณ์ที่ว่า “ช่วยยกตัวอย่างเหตุการณ์ หรือกิจกรรมในองค์การของท่านที่ประทับใจ และเหตุการณ์นั้นสนับสนุนคุณภาพชีวิตในการทำงานของท่านอย่างไร” พบว่า เหตุการณ์ที่พนักงานองค์การมหาชนประทับใจแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการทำงาน เช่น การสัมมนา การศึกษาดูงาน การเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากผู้บริหาร และงานบริการประชาชน (4 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14)

“...คือ ผู้บริหาร เปิดโอกาสให้สามารถเสนอความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ และก็เข้าหาได้ง่าย ไม่ถือตัว...ในส่วนของเจ้าหน้าที่ บรรยากาศทั่วไปก็ถือว่ารักกันดี” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ข, สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2559)

“การเปิดโลกทัศน์ของคนดีที่สุด ให้เค้าไปเห็นของจริง พาเค้าไปดูงาน อย่างน้อยให้เห็นว่าเค้าทำอะไรอยู่...กิจกรรมแบบนี้ เราแฝงที่ขยันไว้ในดูงาน ไม่ใช่แฝงดูงานไว้ในที่ขยันนะ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ก, สัมภาษณ์, 9 สิงหาคม 2559)

อีกลักษณะคือ กิจกรรมในวันสำคัญต่างๆ เช่น เทศกาลปีใหม่ สงกรานต์ กิจกรรมมุทิตาจิต และกิจกรรมวันเกิด รวมถึงกิจกรรมเปิดตึกสำนักงาน (3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86) ซึ่งเหตุการณ์ทั้ง 2 ลักษณะนี้สนับสนุนคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยมีลักษณะร่วม คือ เป็นการเปิดโลกทัศน์ที่ช่วยให้เกิดผลดีต่อการทำงาน สร้างความสามัคคีร่วมแรงร่วม หล่อหลอมให้เกิดความกลมเกลียว ส่งผลต่อความภาคภูมิใจในตนเองและองค์การ นำไปสู่ความรู้สึผูกพันในองค์การอีกด้วย

“ส่วนมากที่ประทับใจจะเป็น เมื่อเวลาที่มีกิจกรรมปีใหม่ ช่วงสงกรานต์ มุทิตาจิต เวลาเรารดน้ำคำหัวหน้าจะให้ความร่วมมือตรงนี้ดี จะได้เห็นรอยยิ้มกัน แม้นานๆ จะได้เจอกันที่ วันเกิดองค์การจะตรงกับสงกรานต์พอดี เราก็จะเชิญคนเก่าๆ มาร่วมกิจกรรมเราด้วย” (ผู้ให้สัมภาษณ์ ค, สัมภาษณ์, 16 กันยายน 2559)

“...เวลาที่มีโอกาสสำคัญในชีวิตทั้งส่วนตัวและงาน เค้ามีความคิดถึงกัน เหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน ทั้งทุกข์และสุข เรามาร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นปัญหาส่วนตัวหรือเรื่องงาน ทั้งเจ้าหน้าที่ทั้งผู้บริหาร ไม่มีเส้นแบ่งเขต คุยกันได้ หัวเราะกันได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์ จ, สัมภาษณ์, 29 กรกฎาคม 2559)

#### 4.3.4 ผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำแนกรายด้าน

การศึกษามรรยาการขององค์การของพนักงานองค์การมหาชน เป็นการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน ซึ่งแบ่งออกเป็น 8 องค์ประกอบ คือ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ โอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์การ การรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว การเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคมภายนอก ซึ่งพิจารณาทางด้านจากการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พบผลการศึกษา ดังนี้

##### 1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์ประกอบ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 8 ( $\bar{x}=3.01$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการศึกษาเชิงคุณภาพจากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านค่าตอบแทนสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และค่าตอบแทนในรูปแบบสวัสดิการ (7 คน คิดเป็นร้อยละ 100) ดังนี้

(1) ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน พนักงานองค์การมหาชน (3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86) กล่าวว่า แม้้องค์การมหาชนจะมีภาระงานที่เยอะ มีจำนวนคนที่มีน้อยกว่าปริมาณงาน แต่ในการจ่ายค่าตอบแทนถือว่าสมเหตุสมผล แต่ในระยะยาวหากมีปัจจัยอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น การมีครอบครัว หรือภาระทางการเงินที่เพิ่มขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในรายได้ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) ทั้งนี้ กฎหมายยังเปิดโอกาสให้องค์การมหาชนสามารถจัดหารายได้เอง นอกเหนือเงินอุดหนุนจากรัฐบาลได้

ผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วน ให้ความคิดเห็นว่า การหารายได้เพื่อจัดทำเป็นโบนัส องค์การมหาชนสามารถทำได้ ขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหาร เพราะตามกฎหมายขององค์การมหาชนถูกกำหนดไว้ว่าค่าเงินบุคคลไม่เกิน 30% ของเงินบริหาร ซึ่งเงินโบนัสจะเป็นส่วนที่ช่วยสนับสนุนรายได้ของพนักงานให้สมเหตุสมผลเมื่อเปรียบเทียบกับเอกชนและราชการ (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

บำเหน็จบำนาญเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่ถูกพูดถึง เนื่องจากองค์การมหาชนมีกองทุน และมีค่าตอบแทนเมื่อออกจากงาน รวมถึงค่าเกษียณ ซึ่งตรงนี้ มติคณะรัฐมนตรีสามารถจัดทำได้แล้วแต่ว่าองค์การมหาชนจะจัดทำ ผู้ให้สัมภาษณ์ยังแสดงความคิดเห็นอีกกว่า บำเหน็จบำนาญควรมีเพราะเมื่อคนเก่าเกษียณออกไป เงินอุดหนุนยังอยู่ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

(2) แนวค่าตอบแทนในรูปแบบของสวัสดิการนั้นถือว่าอยู่ในระดับที่น่าพอใจ พนักงานส่วนใหญ่ (5 คน คิดเป็นร้อยละ 71.43) มองว่าสวัสดิการที่ได้รับนั้นมากกว่าหน่วยงาน

เอกชนแต่ยังไม่เท่าราชการ ในทางกลับกันองค์การมหาชนบางแห่งสามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลจากโรงพยาบาลเอกชนซึ่งราชการไม่สามารถทำได้ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) แต่ก็มีองค์การมหาชนบางแห่งที่สวัสดิการยังไม่ครอบคลุม ยกตัวอย่าง ประกันสุขภาพที่ครอบคลุมของแค่เจ้าหน้าที่ ไม่ครอบคลุมทั้งครอบครัว ซึ่งองค์การเริ่มมีการปรับปรุงแต่ก็ยังมีเงื่อนไขและวงเงินที่จำกัด (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

## 2) สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์ประกอบ ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 2 ( $\bar{x}=3.59$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการศึกษาเชิงคุณภาพจากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานโดยองค์การ และชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม ดังนี้

(1) การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานโดยองค์การ พนักงานองค์การมหาชน (4 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14) ให้ความเห็นว่า องค์การมีการจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ ภายในองค์การตามที่กฎหมายกำหนดอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นข้อกำหนดเรื่องสุขภาพ เช่น ปริมาณแสง ปริมาณฝุ่นละออง อุณหภูมิในสถานที่ทำงาน รวมถึงระบบรักษาความปลอดภัย ซึ่งพนักงานบางส่วนกล่าวว่า องค์การมหาชนมีระบบความปลอดภัยค่อนข้างดี เนื่องจากหลายสถานที่อยู่ในศูนย์ราชการ ซึ่งมีระบบความปลอดภัยและระบบเตือนภัยต่างๆ ของศูนย์อยู่แล้ว

ทั้งนี้ องค์การมหาชนยังมีการเตรียมความพร้อมและแนวปฏิบัติกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน เช่น การซ้อมหนีไฟ การซ้อมเมื่อเกิดภาวะวิกฤตต่างๆ และยังมีระบบฟื้นฟูผู้ปฏิบัติงานในกรณีประสบอุบัติเหตุจากการทำงาน (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57) อีกทั้งการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานยังรวมถึง การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอีกด้วย (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

(2) ชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม พนักงานองค์การมหาชนกล่าวว่า องค์การมีการจัดชั่วโมงการทำงานไว้อย่างเหมาะสมตามที่กฎหมายกำหนด แต่การเลิกงานนั้น ทำย่าสุดขึ้นอยู่กับปริมาณงานของแต่ละบุคคล (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

## 3) โอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์ประกอบ ด้านโอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 7 ( $\bar{x}=3.14$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการศึกษาเชิงคุณภาพจากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชน แสดงความ

คิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านโอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงานไว้ว่า โอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน คือ การได้รับโอกาสในความก้าวหน้า การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเป็นหลักประกันที่แสดงถึงความมั่นคง และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ทั้งนี้พนักงานองค์การมหาชน (6 คน คิดเป็นร้อยละ 85.71) กล่าวถึงประเด็น ความก้าวหน้าในอาชีพดังนี้

(1) รูปแบบของความก้าวหน้าในอาชีพส่งผลต่อความรู้สึกมั่นคง โดยรูปแบบของความก้าวหน้าในอาชีพขององค์การมหาชนมีลักษณะที่สืบตามจุดประสงค์ขององค์การแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนผู้ปฏิบัติงาน ส่วนวิชาการ และส่วนบริหาร แต่เนื่องจากองค์การมหาชนไม่ได้เป็นแบบราชการที่มีระดับชัดเจนในแต่ละส่วน ซึ่งองค์การมหาชนถ้าอยู่ส่วนใด ก็จะอยู่ส่วนนั้น นอกจากได้รับพิจารณาจากผู้บริหาร ทำผลงาน หรือต้องสอบใหม่ (3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86)

(2) รูปแบบของความก้าวหน้าในอาชีพขององค์การมหาชนมีทั้งข้อดีและข้อด้อย ซึ่งข้อดีของรูปแบบความก้าวหน้าลักษณะนี้ คือ ไม่มีความซับซ้อนหากองค์กรมีพนักงานไม่มากนัก (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) ในทางกลับกันข้อด้อยจากรูปแบบนี้ พนักงานองค์การมหาชน(4 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14) กล่าวว่า จากรูปแบบที่กล่าวมาข้างต้นทำให้พนักงานองค์การมหาชนไม่สามารถรู้ได้ว่าตนเองจะมีเส้นทางเติบโตในอาชีพไปอยู่จุดไหน อีกทั้งในองค์การ สายงานสนับสนุน เช่น การเงิน การบัญชี นิติการหรือฝ่ายบุคคล จะไม่ได้เติบโต ทำให้รู้สึกว่าด้อยกว่าทางด้านสายงานหลัก ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน เป็นปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไข

ทั้งนี้ยังมีปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อความมั่นคงในอาชีพ เช่น การที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์สามารถเห็นศักยภาพของพนักงานแต่ละคน ทำให้พนักงานรู้สึกมีแรงจูงใจและรู้สึกมั่นคงในงาน (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) หรือระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถทำให้รู้สึกมั่นคงในอาชีพเช่นกัน (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

#### 4) โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์ประกอบ ด้านโอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 4 ( $\bar{x}=3.40$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการศึกษาเชิงคุณภาพจากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านโอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคลไว้ 4 ประเด็นด้วยกัน ดังนี้

(1) กิจกรรมพัฒนานุเคราะห์ พนักงานองค์การมหาชน (6 คน คิดเป็นร้อยละ 85.71) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านโอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของ

บุคคลนั้นมีกิจกรรมพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งขับเคลื่อน เช่น การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การจัดกิจกรรมสัมมนาต่างจังหวัด กิจกรรมฝึกอบรม และกิจกรรมกีฬา

ผลจากกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ช่วยให้พนักงานเกิดการพัฒนาในลักษณะต่างๆ เช่น การศึกษาดูงานนอกสถานที่จะเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้พนักงานได้เห็นรูปแบบใหม่ๆ ซึ่งสามารถทำได้จริง (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) การจัดกิจกรรมสัมมนาต่างจังหวัดและกิจกรรมกีฬา เป็นกิจกรรมที่ละลายพฤติกรรมและสร้างความสามัคคีให้กับองค์กร (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57) และการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ที่ได้ร่วมมือกับชุมชนยังเป็นการสร้างความภาคภูมิใจให้พนักงานอีกด้วย (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) ทั้งนี้ กิจกรรมฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่ส่งผลให้พนักงานมีกระบวนการทำงานที่ดีขึ้น สร้างความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงความปลอดภัยในการทำงานอีกด้วย (3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86)

(2) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ พนักงานองค์กรมหาชน (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) กล่าวว่า การได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ มีส่วนช่วยให้บุคลากรพัฒนาและมีศักยภาพในการทำงาน หากผู้บริหารให้โอกาสในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และมีการกระตุ้นอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

(3) ปัจจัยที่มีผลกับการพัฒนาบุคลากร กล่าวคือ การพัฒนาบุคลากรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร หากมีกิจกรรมที่มากหรือน้อยเกินไป ไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน ย่อมมีผลกระทบที่ตามมาในเชิงลบ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) หรืองบประมาณ และสถานที่จัดกิจกรรมที่เหมาะสม จะส่งผลกับการพัฒนาบุคลากรเช่นกัน พนักงานกล่าวว่า การที่จัดกิจกรรมในสถานที่ หากมีงานที่เร่งด่วน หรือมีประชุมต่อเนื่อง ทำให้ไม่สะดวกในการร่วมกิจกรรม ความสนใจเข้าร่วมกิจกรรมจึงน้อยลงตามไปด้วย ดังนั้นพนักงานจึงเสนอให้มีการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ ซึ่งไม่จำเป็นต้องจัดบ่อย จัดปีละครั้งหรือ 2 ครั้งเป็นลักษณะกิจกรรมประจำปีจะมีประสิทธิภาพกว่า (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

(4) ความเอาใจใส่ในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรไม่ว่าจะเป็นเรื่องเนื้อหา กิจกรรม งบประมาณ รวมถึงสถานที่ในการจัดกิจกรรม เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีผลกระทบกับการพัฒนา หากองค์กรมีการเอาใจใส่ในการดำเนินงาน ย่อมเป็นผลดีต่อพนักงานในองค์กร (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือจากพนักงานในการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาต่างๆ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

นอกจากนี้ ปริมาณงานที่สอดคล้องกับความสามารถของพนักงาน เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานรู้สึกถึงคุณค่าในตนเองและรู้สึกท้าทายในการทำงานของตนเอง ช่วยให้พนักงานพัฒนาตนเองอย่างเต็มความสามารถ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

### 5) การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์ประกอบ ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 1 ( $\bar{x}=3.87$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการศึกษาเชิงคุณภาพจากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กรว่า มีปัจจัยที่ทำให้พนักงานองค์การมหาชนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ดังนี้

(1) ความเป็นกันเองของผู้บริหาร พนักงานองค์การมหาชน กล่าวว่า ความรู้สึกที่ผู้บริหารมีความเป็นกันเอง มีความเป็นพี่น้องกันของพนักงานในองค์กร ผู้บริหารไม่ถือตัว สามารถเข้าถึงง่าย ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและสบายใจในการทำงาน (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

(2) สถานที่ทำงาน สถานที่ตั้งขององค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร หากองค์กรมีที่ตั้งสำนักงานอยู่ต่างพื้นที่กัน การสื่อสาร การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร หรือการพบปะสังสรรค์ ซึ่งเป็นสิ่งที่จะช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จะเกิดอุปสรรคที่ส่งผลให้เกิดปัญหาตามมาได้ เช่น ความสามัคคีน้อยลง การฝึกอบรมไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ การสื่อสารภายในองค์กรขาดประสิทธิภาพ ( 1คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

(3) การทำงานเป็นทีม พนักงานองค์การมหาชนกล่าวว่า องค์การมหาชนเป็นองค์กรที่มีภารกิจเฉพาะ การทำงานเป็นทีมจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งที่ผ่านมารูปแบบการทำงานเป็นทีมขององค์การมหาชนยังเป็นไปในทางที่ดี มีปฏิสัมพันธ์สูง ทั้งนี้พนักงานยังกล่าวอีกว่า การทำงานเป็นที่จะช่วยให้องค์กรเอาชนะอุปสรรคต่างๆ สร้างความกลมเกลียวให้เกิดขึ้นในองค์กรได้อีกด้วย (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

(4) กิจกรรมในองค์กร กล่าวคือ กิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรจะเป็นส่วนที่ช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร เช่น กิจกรรมซึ่งเป็นภารกิจหลักที่ต้องรับผิดชอบร่วมกันทั้งองค์กร การที่ทุกคนได้ร่วมแรงร่วมในกันจะสร้างความรู้สึกร่วมกันกับองค์กรมากขึ้น หรือกิจกรรมสัมนาต่างๆ เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีของพนักงานในแต่ละกลุ่มได้ (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

(5) ขนาดขององค์กรและจำนวนเจ้าหน้าที่ พนักงานองค์การมหาชน แสดงความคิดเห็นว่า เนื่องจากเป็นองค์กรมีขนาดเล็ก ความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ในองค์กร จะมีปฏิสัมพันธ์ที่ค่อนข้างดี อยู่ในระดับดี ถึงดีมาก ส่วนหนึ่งเป็นเพราะองค์กรขนาดเล็กทำให้พบปะ

กันง่าย บรรยากาศองค์การทำให้รู้สึกเหมือนเป็นพี่เป็นน้อง การปฏิสัมพันธ์ก็ค่อนข้างสูง (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

ทั้งนี้ แม้องค์การมีขนาดเล็กและจำนวนพนักงานค่อนข้างน้อย แต่ทุกคนก็จะภูมิใจ เพราะได้ทำหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบตามจุดประสงค์ขององค์การ ทุกคนค่อนข้างประทับใจและภูมิใจว่าองค์การเล็กมาก แต่จะไม่มีใครรู้จักแต่ได้รับความสำคัญและความคาดหวังจากกระทรวง และหน่วยงานต่างๆ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

#### 6) การรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์ประกอบ ด้านการรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 5 ( $\bar{x}=3.32$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการศึกษาเชิงคุณภาพจากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชนทั้งหมด แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านการรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์การว่า การรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ เป็นเรื่องของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน และการมีกฎระเบียบที่ชัดเจน หากมีระบบประเมินที่มีมาตรฐานและมีเกณฑ์ที่ชัดเจน จะทำให้พนักงานรู้สึกถึงการรักษาสิทธิความปลอดภัยภายใต้การเคารพสิทธิส่วนบุคคลภายในองค์การ (7 คน คิดเป็นร้อยละ 100)

#### 7) ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์ประกอบ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัวมีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 6 ( $\bar{x}=3.28$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการศึกษาเชิงคุณภาพจากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัวว่าความรู้สึกที่มาจาก 2 ปัจจัย ดังนี้

(1) ความรู้สึกอันเกิดจากปัจจัยภายในองค์การ พนักงานองค์การมหาชนกล่าวว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว ส่วนหนึ่งมาจากปัจจัยภายในที่องค์การจัดไว้ให้ เช่น ชั่วโมงการทำงานควรมีความเหมาะสมตามที่กฎหมายกำหนด (4 คน เป็นร้อยละ 57.14) ปริมาณงานที่เหมาะสมกับศักยภาพและเวลาทำงาน (3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86) เงินเดือนที่องค์การให้การให้ตามฐานเงินเดือนที่กำหนด (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) สถานที่ทำงานที่สะดวกในการทำงานและการเดินทาง (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) เพราะปัจจัยทั้งหมดย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานให้เวลากับตัวเองและครอบครัว หากปัจจัยที่องค์การจัดไว้ไม่มีความเหมาะสม

(2) ความรู้สึกอันเกิดจากปัจจัยภายนอกองค์การ พนักงานองค์การมหาชนกล่าวว่า ส่วนหนึ่งมาจากปัจจัยภายนอกขององค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยส่วนตัวของแต่ละบุคคลที่ส่งผลกับ

ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว เช่น สถานภาพสมรส (4 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14) พื้นฐานครอบครัว และพื้นฐานการศึกษา (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29) เป็นต้น เพราะปัจจัยทั้งหมดย่อมส่งผลกระทบต่อความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัวทั้งนี้การส่งผลกระทบมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการชีวิตของแต่ละบุคคล (3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86)

#### 8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอก

จากการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า องค์ประกอบ ด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอก มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 3 ( $\bar{x}=3.48$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านในคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการศึกษาเชิงคุณภาพจากคำถามสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง พนักงานองค์การมหาชน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอก ดังนี้

(1) การส่งมอบคุณค่าขององค์การสู่สังคม พนักงานองค์การมหาชน กล่าวว่า การดำเนินงานขององค์การที่ได้ส่งมอบคุณค่าสู่สังคม การดำเนินงานก่อให้เกิดประโยชน์และเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศ และมีผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสังคมในวงกว้าง (7 คน คิดเป็นร้อยละ 100)

ทั้งนี้ภารกิจขององค์การมหาชนที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะและมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมในหลายบริบท อาจทำให้องค์การมีความเสี่ยงจากการดำเนินงานได้ (1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29)

(2) การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากองค์การมหาชนบางแห่งมีขนาดเล็ก มีพนักงานและทรัพยากรที่จำกัด กระบวนการทำงานบางอย่างจำเป็นต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานเฉพาะทางภายนอก ซึ่งการดำเนินงานลักษณะนี้จึงเป็นการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอกรูปแบบหนึ่งที่ต้องมีการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานขององค์การเหล่านั้นให้ชัดเจน (2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57)

ผลที่เกิดขึ้นจากการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอก กล่าวคือ การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอกไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการดำเนินงานกับหน่วยงานภายนอก หรือการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมต่างๆ ล้วนมีผลที่ตามมา คือ ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์การ ซึ่งพนักงานองค์การมหาชนแสดงความคิดเห็นว่า การที่องค์การทำประโยชน์และมีผลกับสังคมในวงกว้าง ทำให้คนรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสิ่งนั้น เมื่อประชาชนได้รับประโยชน์จากการดำเนินงาน มีคุณภาพชีวิตที่ดี ความภูมิใจที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของตนเองเช่นกัน (3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86)

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เกี่ยวกับปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เกี่ยวกับปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชนเป็นดังที่แสดงในตาราง ดังนี้

**ตารางที่ 4.26** ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

| ตัวแปร          | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ | p-Value | ระดับ |
|-----------------|---------------------------|---------|-------|
| บรรยากาศองค์การ | .881                      | .000    | สูง   |

จากตาราง 4.26 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ( $r = .881$ )

**ตารางที่ 4.27** ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การจำแนกรายด้าน กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

| บรรยากาศองค์การ                         | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ | p-Value | ระดับ   |
|-----------------------------------------|---------------------------|---------|---------|
| โครงสร้างและข้อจำกัด                    | .723                      | .000    | สูง     |
| การเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล           | .658                      | .000    | ปานกลาง |
| ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน          | .767                      | .000    | สูง     |
| การให้รางวัลและการลงโทษ                 | .801                      | .000    | สูง     |
| การอดทนต่อความขัดแย้ง                   | .770                      | .000    | สูง     |
| มาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน | .746                      | .000    | สูง     |

ตารางที่ 4.27 (ต่อ)

| บรรยากาศองค์การ                                      | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ | p-Value | ระดับ |
|------------------------------------------------------|---------------------------|---------|-------|
| ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม | .805                      | .000    | สูง   |
| ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน                   | .721                      | .000    | สูง   |
| รวม                                                  | .881                      | .000    | สูง   |

จากตารางที่ 4.27 เพื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน พบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ( $r = .881$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### 4.5 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

นอกจากปัจจัยที่ใช้ในการศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงาน พนักงานองค์การมหาชนได้เสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยเกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามในส่วนที่ 5 ซึ่งเป็นข้อเสนอแนะ และการถอดความการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า พนักงานองค์การมหาชนได้เสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยแบ่งได้ 2 ลักษณะ ดังนี้

##### 4.5.1 ปัญหาที่พบบ่อยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงาน

จากแบบสอบถามในส่วน ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตในการทำงาน พนักงานองค์การมหาชนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่พบในองค์การมหาชนเรื่องบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ ดังนี้

1) ปัญหาระหว่างบุคคลในองค์กร ในองค์กรยังมีปัญหาเรื่องการแบ่งพรรคแบ่งพวก ความขัดแย้งในที่ทำงาน การเห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร มีการแข่งขันเกิดขึ้นอย่างชัดเจน ทั้งยังมีการใส่ร้ายป้ายสี รวมถึงการไม่ให้เกียรติกันในองค์กรอีกด้วย (13 ความคิดเห็น)

2) ความไม่เป็นมืออาชีพของผู้บริหาร ผู้บริหารบางส่วนมากจากระบบราชการ ลักษณะการทำงานยังไม่สอดคล้องกับองค์การมหาชนซึ่งต้องการรูปแบบการบริหารแบบเฉพาะตัว ประกอบกับปัญหาทัศนคติของผู้บริหารบางส่วนที่ไม่ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มุ่งหาประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม ทำให้การบริหารไม่เกิดประสิทธิภาพ ไม่มีทิศทางที่ชัดเจน และไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (4 ความคิดเห็น)

3) สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวย ทั้งสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก โดยภายในองค์กรมีสถานที่ที่ไม่เอื้ออำนวย เช่น โต๊ะทำงานเป็นมุมอับไม่สามารถมองเห็นบรรยากาศภายนอกได้ ห้องทำงานคับแคบ อากาศไม่ถ่ายเทประกอบกับมีปัญหาฝุ่นละออง รวมถึงอุปกรณ์สำนักงานไม่ได้คุณภาพ ทั้งนี้สภาพแวดล้อมภายนอก พบปัญหาเรื่องการจราจร เนื่องจากตั้งอยู่ในสถานที่ที่มีการจราจรติดขัด ทำให้เสียเวลาทำงานและเสียสุขภาพจิต ซึ่งสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวยทั้ง 2 ลักษณะส่งผลให้เกิดความตึงเครียด สุขภาพย่ำแย่ และนำไปสู่ปัญหาอื่นๆ ได้ในภายหลัง (7 ความคิดเห็น)

4) ปัญหาจากแนวทางการบริหาร ปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารองค์การมหาชนมาจากหลายรูปแบบด้วยกัน เช่น รูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังไม่มีประสิทธิภาพ การบริหารค่าตอบแทนและปริมาณพนักงานที่ไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน รูปแบบการกระจายงาน รวมถึงรูปแบบการสื่อสารและกฎระเบียบต่างๆ ในองค์กรยังไม่สอดคล้องกับแนวทางขององค์การมหาชน คูได้จากการให้กฎระเบียบที่อิงระบบราชการมากเกินไป ทำให้ระบบการทำงานล่าช้าไม่สะท้อนความเป็นองค์การมหาชนที่แท้จริง ทั้งนี้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานยังสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาจากแนวทางบริหาร เนื่องจากเกณฑ์ที่ใช้ทำงานให้พนักงานมุ่งทำงานของตนเองเกินไป จนขาดการทำงานเป็นทีม ขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ในการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน นำไปสู่ปัญหาเรื่องความสามัคคีในองค์กร (19 ความคิดเห็น)

5) ค่าตอบแทนไม่เหมาะสม ไม่เพียงพอต่อการครองชีพ ทำให้ไม่รู้สึกความมั่นคง หากมีทางเลือกอื่น หรืองานที่น่าสนใจกว่า พนักงานจะลาออกจากองค์กรได้ (2 ความคิดเห็น)

#### 4.5.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงาน

จากแบบสอบถามในส่วน ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตในการทำงาน พนักงานองค์การมหาชนแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ ดังนี้

1) ผู้นำองค์การหรือผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ตระหนักและให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศองค์การ รวมถึงกระตุ้นและสร้างวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีมเพื่อประโยชน์ขององค์การ ทั้งนี้ควรมีการทดสอบขีดสมรรถนะผู้นำองค์การด้วย มีการปรับรูปแบบของคณะกรรมการเป็นคณะกรรมการิการเพื่อให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจของผู้บริหารสูงสุด (5 ความคิดเห็น)

2) ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการกำหนดค่างานในแต่ละตำแหน่ง และปรับวิสัยทัศน์ในการตั้งตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละโครงการให้เน้นที่คุณภาพมากกว่าปริมาณ เนื่องจากบางโครงการปริมาณงานไม่ได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ (2 ความคิดเห็น)

3) เวลาในการทำงาน ควรมีการปรับความยืดหยุ่นของเวลาในการทำงาน เนื่องจากสถานที่ตั้งบางแห่งอยู่ในเขตที่การจราจรติดขัด การเดินทางในสภาพการจราจรเช่นนี้ ทำให้เกิดความตึงเครียดและส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน (3 ความคิดเห็น)

4) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานองค์การมหาชนควรได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการตามสิทธิที่รัฐบาลกำหนด เช่น ค่ารักษาพยาบาลตนเองและครอบครัวค่าเล่าเรียนบุตร สวัสดิการการออกกกำลังกาย สวัสดิการอาหาร รวมถึงการมีบำเหน็จบำนาญ ซึ่งทั้งหมดควรมีความเท่าเทียมกันทั้งภายในองค์การและองค์การลักษณะเดียวกัน อีกทั้งควรมีการปรับเงินเดือนตามเกณฑ์ที่กำหนด ไม่ว่าจะเป็นอายุงาน วุฒิการศึกษา หรือปรับตามความเหมาะสมของสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน (20 ความคิดเห็น)

5) กิจกรรมภายในองค์การ ควรมีกิจกรรมที่สร้างบรรยากาศผ่อนคลายลดความตึงเครียดจากการทำงาน มีลักษณะการพูดคุยพบปะกันเพื่อสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การ สามารถทำกิจกรรมร่วมกันได้ทั้งองค์การ เช่น กิจกรรมออกกำลังกาย กีฬา กิจกรรมพบปะพูดคุยในช่วงเย็น 1-2 วันต่อสัปดาห์ เป็นต้น หรือมีการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ได้ท่องเที่ยวดูงานเพื่อเปิดโลกทัศน์ (6 ความคิดเห็น)

6) แนวทางการปฏิบัติงาน ควรบริหารให้สมดังเจตนารมณ์ที่ให้มีองค์การมหาชนขึ้นในประเทศไทย ควรมีความคล่องตัวและทันสมัย มีแนวปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน ทั้งระบบการบริหาร แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสื่อสารภายในองค์การ รวมถึงระบบสารสนเทศ

ทั้งนี้แนวทางการปฏิบัติงานควรคำนึงถึงความแตกต่างหลากหลายของคนในองค์กร และนำแนวคิดนี้มาใช้ในการพัฒนา ส่งเสริมบุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสร้างแรงจูงใจให้กับบุคคลได้อย่างเหมาะสม ในทางกลับกัน องค์กรมหาชนมีอิสระในการดำเนินการค่อนข้างสูง จึงควรมีหน่วยงานภายนอกที่มีความเป็นกลางคอยตรวจสอบดูแลเป็นระยะ (7 ความคิดเห็น)

7) การมอบหมายงาน ควรพิจารณาจากความรู้ความสามารถ ผู้บริหารต้องกระจายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของบุคคลนั้นๆ ทั้งนี้งานที่มีคุณภาพมาจากการทำงานที่ตรงตามความสามารถและมีปริมาณที่เหมาะสม (5 ความคิดเห็น)

8) ความก้าวหน้าในงาน ควรมีการสร้างช่องทางและกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานทราบถึงโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นสิ่งกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้หากไม่กำหนดให้ชัดเจน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่เห็นความก้าวหน้าในการทำงานของตน เกิดปัญหาสมองไหล การลาออกไปแสวงหาความก้าวหน้าทางอาชีพในองค์กรอื่นที่ดีกว่า (2 ความคิดเห็น)

#### 4.6 ผลการทดสอบสมมติฐานในการศึกษา

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานองค์กรมหาชนที่แตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน

1.1 พนักงานองค์กรมหาชนที่มีอายุแตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน

1.2 พนักงานองค์กรมหาชนที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน

1.3 พนักงานองค์กรมหาชนที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน

1.4 พนักงานองค์กรมหาชนที่มีรายได้แตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน

สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานในการศึกษา สามารถทดสอบได้ตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4.28 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1

| สมมติฐานในการศึกษา                                                                         | ผลการทดสอบ<br>สมมติฐาน |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 1.1 พนักงานองค์การมหาชนที่มีอายุแตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน            | ปฏิเสธสมมติฐาน         |
| 1.2 พนักงานองค์การมหาชนที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน | ปฏิเสธสมมติฐาน         |
| 1.3 พนักงานองค์การมหาชนที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน     | ปฏิเสธสมมติฐาน         |
| 1.4 พนักงานองค์การมหาชนที่มีรายได้แตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน          | ยอมรับสมมติฐาน         |

ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 เพียงบางส่วน โดยพนักงานที่มี อายุ ประสบการณ์ทำงาน และสถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน ไม่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน มีเพียงรายได้ที่แตกต่างกันเท่านั้นที่จะทำให้มีคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวก กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

2.1 โครงสร้างและข้อจำกัด มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

2.2 การเน้นความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

2.3 ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

2.4 การให้รางวัลและการลงโทษ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

2.5 การอดทนต่อความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

2.6 มาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

2.7 ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

2.8 ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

สำหรับการทดสอบสมมติฐานสามารถทดสอบได้ตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4.29 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2

| สมมติฐานในการศึกษา                                                                                                           | ผลการทดสอบสมมติฐาน |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 2.1 โครงสร้างและข้อจำกัด มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน                                 | ยอมรับสมมติฐาน     |
| 2.2 การเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน                        | ยอมรับสมมติฐาน     |
| 2.3 ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน                       | ยอมรับสมมติฐาน     |
| 2.4 การให้รางวัลและการลงโทษ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน                              | ยอมรับสมมติฐาน     |
| 2.5 การอดทนต่อความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน                                | ยอมรับสมมติฐาน     |
| 2.6 มาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน              | ยอมรับสมมติฐาน     |
| 2.7 ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน | ยอมรับสมมติฐาน     |
| 2.8 ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน                   | ยอมรับสมมติฐาน     |

ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน จากตารางที่ 4.29 พบว่า บรรยากาศองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ที่ .881\*\* และบรรยากาศองค์การประกอบด้วย โครงสร้างและข้อจำกัด การเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน การให้รางวัลและการลงโทษ การอดทนต่อความขัดแย้ง มาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม และความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยเรียงลำดับตามค่าสหสัมพันธ์ ดังนี้

ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม ( $r = .805^{**}$ ) การให้รางวัลและการลงโทษ ( $r = .801^{**}$ ) การอดทนต่อความขัดแย้ง ( $r = .770^{**}$ ) ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน ( $r = .767^{**}$ ) มาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน ( $r = .746^{**}$ ) โครงสร้างและข้อจำกัด ( $r = .723$ ) ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน ( $r = .721^{**}$ ) การเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล ( $r = .658^{**}$ )

ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ ทั้งหมดมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน” เป็นการศึกษาวิจัยแบบผสมผสานเชิงปริมาณและคุณภาพ (Mixed Method) มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน
- 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน
- 3) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการพัฒนาบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานในองค์การมหาชนกลุ่มที่ 2 ทั้งหมด 19 องค์การ และได้รับความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูล 7 องค์การ ผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถามทั้งหมดทั้งสิ้น 510 คน โดยทั้งหมดนี้ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเพื่อทำการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและคัดเลือกพนักงานองค์การมหาชนเพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างจำนวน 7 ท่าน

แบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับมีจำนวน 353 ชุด จากการแจกจำนวน 510 ชุด คิดเป็นร้อยละ 69.22 ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด แบ่งเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน และส่วนที่ 4 เป็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งแบบสอบถามได้รับการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา ความสอดคล้องกับคำจำกัดความ สำนวนภาษาที่ใช้ รวมถึงให้ข้อเสนอแนะ ภายหลังผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดสอบและศึกษานำร่องกับพนักงานงานใน

องค์การลักษณะใกล้เคียงกันแห่งหนึ่ง จำนวน 31 คน นำผลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .929 ซึ่งค่าความเที่ยงตรงของบรรยาการองค์การ มีค่าเท่ากับ .912 และคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีค่าเท่ากับ .866

ผลจากแบบสอบถามได้ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยการคำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

### 5.1.1 ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานองค์การมหาชน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงานองค์การมหาชนทั้งสิ้น 353 คน พบว่าเป็นเพศชาย จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 38.2 และเพศหญิงจำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 61.8 โดยช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 31.4 โดยส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 62.2 ด้านระดับการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาคือในระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 46.7 โดยมีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 45.6 และมีรายได้เฉลี่ยรวมต่อเดือนส่วนใหญ่มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่า ช่วงอายุ ประสบการณ์ทำงาน และสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นระดับรายได้ที่แตกต่างกัน จะมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน

### 5.1.2 ผลการศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.38$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านโอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน ด้านโอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล ด้านการรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ และด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว อยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของ

สังคมภายในองค์กร และด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอก อยู่ในระดับสูง โดยด้านการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กรมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}=3.87$ ) และด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{x}=3.01$ )

ผลการศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน สำหรับพนักงานองค์กรมหาชน หมายถึง สภาพการทำงานที่ส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร นำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และการประสบความสำเร็จขององค์กร เช่น กฎระเบียบพื้นฐานที่ต้องเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ปริมาณงานต้องมีความเหมาะสม รวมถึงเพื่อนร่วมงานต้องเข้าใจในเป้าหมายและจุดประสงค์เดียวกัน ทั้งนี้สภาพดังกล่าวส่งผลต่อความรู้สึกของพนักงานทั้งทางบวกและทางลบ เช่น ความรู้สึกมั่นคงในอาชีพ ความรู้สึกภูมิใจในเป้าหมายขององค์กร หรือการรู้สึกถึงคุณค่าของการส่งมอบประโยชน์และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ย่อมส่งผลต่อความรู้สึกไปในทิศทางบวก ซึ่งเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้นเป็นเรื่องของความรู้สึกด้วยเช่นกัน

ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม พบว่า พนักงานองค์กรมหาชน แบ่งค่าตอบแทนออกเป็น 2 ส่วน คือ ที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน โดยค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินนั้นรวมถึงโบนัสและบำเหน็จบำนาญ ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพ ทั้งนี้ 2 ส่วนต้องมีความสมดุลและมีความทัดเทียมกับองค์การลักษณะเดียวกัน หรือเหมาะสมตามสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน

ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ พบว่า สภาพแวดล้อมควรเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ทั้งชั่วโมงการทำงาน ข้อกำหนดเรื่องสุขภาพ และระบบความปลอดภัย รวมถึงต้องมีแนวปฏิบัติและเตรียมความพร้อมในกรณีฉุกเฉินอยู่เสมอ

ด้านโอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน พบว่า รูปแบบความก้าวหน้าในอาชีพ (Career path) วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร และระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อความรู้สึกมั่นคงในงานของพนักงานองค์กรมหาชน

ด้านโอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล พบว่า การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร การเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเอาใจใส่ของผู้บริหาร หรือ การกระจายงานอย่างเหมาะสม ช่วยให้เกิดการพัฒนาพนักงานในลักษณะต่างๆ สร้างความผูกพันในองค์กร และส่งผลให้คุณภาพชีวิตในการทำงานดีขึ้น

ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นกันเองของผู้บริหาร รูปแบบการทำงานเป็นทีม กิจกรรมภายในองค์กร รวมถึงสถานที่ทำงานและจำนวนพนักงาน เป็นปัจจัยที่สะท้อนให้ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร

ด้านการรักษาสีทษส่วนบุคคลในองค์กร เป็นเรื่องของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน และการมีกฎระเบียบที่ชัดเจน หากมีระบบประเมินที่มีมาตรฐานและมีเกณฑ์ที่ชัดเจน จะทำให้พนักงานรู้สึกถึงการรักษาสีทษความปลอดภัยภายใต้การเคารพสิทธิส่วนบุคคลภายในองค์กร

ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว พบว่า เป็นความรู้สึกที่เกิดจาก 2 ปัจจัย คือ ความรู้สึกที่เกิดจากปัจจัยภายในองค์กร เช่น ชั่วโมงการทำงาน ประมาณงาน เงินเดือน สถานที่ทำงานและการเดินทาง และความรู้สึกที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น พื้นฐานครอบครัวพื้นฐานการศึกษา รวมถึงสถานสมรส โดยความพึงพอใจคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านนี้ ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการขององค์กรและการบริหารจัดการชีวิตของแต่ละบุคคล

ด้านการเกี่ยวข้องกับสังคมภายนอก พบว่า การส่งมอบคุณค่าจากภารกิจขององค์กรสู่สังคม และการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับสังคมภายนอก ผลที่ตามมาคือ ความรู้สึกภูมิใจของพนักงานที่มีต่อองค์กรที่ได้ทำประโยชน์ให้แก่สังคม ความรู้สึกนี้เป็นสิ่งที่ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของตนเองเช่นกัน

### 5.1.3 ผลการศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรกับคุณภาพชีวิตในการทำงานขององค์กรมหาชน

ด้านบรรยากาศองค์กร พบว่าอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.47$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านโครงสร้างและข้อจำกัด ด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล ด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม ต่างอยู่ในระดับสูง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 3.79$ ) และด้านการอดทนต่อความขัดแย้ง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 3.31$ )

การศึกษาพบว่าบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ( $r = .881$ ) ซึ่งปัจจัยบรรยากาศองค์กรด้านโครงสร้างและข้อจำกัด ด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ด้านการอดทนต่อความขัดแย้ง ด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม และด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน โดยทั้งหมดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ที่ .723\*\* .767\*\* .801\*\* .770\*\* .746\*\* .805\*\* .721\*\* ตามลำดับ

ยกเว้นด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ที่ .658\*\*

ผลการศึกษาเชิงคุณภาพในด้านโครงสร้างและข้อจำกัด พบว่า พนักงานองค์การมหาชนพอใจโครงสร้างองค์การที่มีสายบังคับบัญชาสั้น โครงสร้างการบริหารที่ไม่ซับซ้อน สามารถลดขั้นตอนการตัดสินใจให้มีความคล่องตัวกว่าระบบราชการ รูปแบบการสื่อสารต้องมีความคล่องตัวรวดเร็วและไม่ซับซ้อน พันธกิจและกฎระเบียบต้องมีความชัดเจนและสามารถดำเนินการได้ตามที่กำหนด

ด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคลพบว่า ความเข้าใจหรือรับรู้เกี่ยวกับความสำเร็จของพนักงานในองค์การ ตลอดจนการรับรู้หน้าที่และความรับผิดชอบ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี จะช่วยดึงความสามารถของพนักงานออกมา และเนื่องจากองค์การมหาชนเป็นองค์การที่มีภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การที่ชัดเจน พนักงานควรรับรู้หน้าที่ความรับผิดชอบตามวัตถุประสงค์ของงาน รวมถึงได้ทำงานตรงสายงานที่ได้รับมอบหมายเป็นสิ่งที่ดีมีความสุขและรู้สึกท้าทาย ทั้งนี้ปริมาณงานต้องสมดุลกับอัตรากำลัง การรู้สึกว่างงานหนักและต้องรับผิดชอบภาระงานที่มากเกินไป จะมีผลกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุนพบว่า องค์การมีบรรยากาศในการทำงานที่ดีและมีความอบอุ่น ผู้บริหารต้องไม่ถือตัว ควรมีกิจกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความร่วมมือและรับผิดชอบร่วมกันและสร้างความผูกพันในองค์การ และจำนวนพนักงานเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีผลกับความรู้สึกอบอุ่นและการสนับสนุน

ด้านการให้รางวัลและการลงโทษพบว่า องค์การมหาชนควรมีการประเมินผลการปฏิบัติที่มีความยุติธรรมผ่านบทบาทของผู้บริหาร และการใช้แนวทางพูดคุยเป็นแนวทางการแก้ปัญหาตามขั้นตอนที่กำหนด

ด้านการอดทนต่อความขัดแย้งพบว่า ความขัดแย้งควรมีการจัดการตามรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง เช่น การพูดคุยปรับทัศนคติ การจัดกิจกรรมเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ รวมถึงการตัดสินใจความขัดแย้งตามกฎระเบียบที่กำหนด

ด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงานพบว่า การใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ช่วยให้พนักงานรับรู้มาตรฐานและความคาดหวังขององค์การ ทั้งนี้การได้รับการคาดหวังจากหน่วยงานที่กำกับมีผลต่อการประเมินและตัวชี้วัดขององค์การ อีกทั้งมาตรฐานและความคาดหวังยังสามารถสร้างทั้งความเครียด ความกดดัน และความภาคภูมิใจได้เช่นกัน

ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่มพบว่า เหตุการณ์หรือกิจกรรมต่างๆ รวมถึงการแก้ปัญหาเกิดขึ้นภายในจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นมิตร ความสามัคคี และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร

ด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงานพบว่า ความเสี่ยงในองค์กรมหาชนมีทั้งความเสี่ยงส่วนบุคคล และความเสี่ยงในงาน ซึ่งการจัดการความเสี่ยงควรรูปแบบที่หลากหลายครอบคลุม ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ รวมถึงกำหนดขั้นตอนการแก้ปัญหาที่จะเกิดและจัดประชุมและติดตามผลเป็นระยะๆ

#### 5.1.4 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีประสิทธิภาพ เวลาการทำงานควรมีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน ค่าตอบแทนและสวัสดิการควรปรับให้มีความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ กิจกรรมภายในองค์กรควรผ่อนคลายลดความตึงเครียดในการทำงาน แนวทางการปฏิบัติงานควรมีความชัดเจน คล่องตัวและทันสมัย การมอบหมายงานควรพิจารณาจากความรู้ความสามารถ และควรมีปริมาณที่เหมาะสม ความก้าวหน้าในอาชีพต้องมีเกณฑ์และช่องทางที่ชัดเจน

### 5.2 การอภิปรายผล

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์กรมหาชน ผู้วิจัยแยกอภิปรายตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

#### 5.2.1 ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล บรรยากาศองค์กร และคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์กรมหาชน

##### 1) ปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานองค์กรมหาชนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 61.8) มีอายุต่ำกว่า 30 ปี (ร้อยละ 31.4) โดยส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด (ร้อยละ 62.2) มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (ร้อยละ 46.7) ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี (ร้อยละ 45.6) และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีความใกล้เคียงกัน โดยส่วนใหญ่มากกว่า 35,000 บาท (ร้อยละ 25.8) ซึ่งจากการเก็บข้อมูลยังพบว่า

อายุที่มีความแตกต่างกันของพนักงานองค์การมหาชน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นตามสมมติฐานที่ 1.1 ที่ว่า พนักงานองค์การมหาชนที่มีอายุแตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อายุเป็นปัจจัยทางประชากรศาสตร์ตัวหนึ่งที่นิยมนำมาศึกษา โดยส่วนใหญ่มักพบว่า ช่วงวัยที่แตกต่างกันย่อมมีความแตกต่างทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคม ตลอดจนความรู้ความสามารถที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อบรรยากาศและคุณภาพชีวิตในการทำงาน และสามารถทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ (จุฑาวดี กลิ่นเฟื่อง, 2543; กัลยารัตน์ อ่องคณา, 2549; สายชล อมฤตชวัลย์, 2551) แต่เนื่องจากพนักงานองค์การมหาชนส่วนใหญ่ที่เข้ามา มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน และมีลักษณะการทำงานที่คล้ายคลึงกันในสภาพแวดล้อมแบบเดียวกัน ทำให้อายุที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน และจากการศึกษาเชิงคุณภาพในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ยังพบอีกว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด 7 ท่าน ซึ่งมีช่วงวัยที่แตกต่างกัน แต่การให้ข้อมูลและความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานยังคงเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ เพชรรา ท่งศรีแก้ว (2552) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ (องค์การมหาชน) พบว่าบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกันมีคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องมาจากบุคลากรของโรงเรียนจะมีบทบาทหน้าที่ในการทำงานที่เหมือนกัน ภายใต้อัตลักษณ์การบริหารและสภาพแวดล้อมแบบเดียวกัน ทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงานไม่แตกต่างกัน และ สมพร สังข์เพิ่ม (2555) ซึ่งทำการศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า โดยภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนมีคุณภาพชีวิตในการทำงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับการการศึกษาของ Wether and Davis (1982) ที่กล่าวว่า ปัจจัยด้านอายุเป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน และการศึกษาของ Haper (1987) ที่ศึกษาพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุมีผลต่อคุณภาพชีวิต

ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกันของพนักงานองค์การมหาชน มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นตามสมมติฐานที่ 1.2 ที่ว่า พนักงานองค์การมหาชนที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน เนื่องจาก องค์การมหาชนจัดตั้งมาประมาณ 10 ปี ซึ่งถือว่ามียุ้ยไม่มากนัก ทำให้พนักงานที่ทำงานอยู่ในองค์การมหาชนจะมีประสบการณ์ทำงานที่ใกล้เคียงกัน โดยส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี ทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้การศึกษเชิงคุณภาพยังพบอีกว่า แม้พนักงานบางส่วนที่มีประสบการณ์ทำงานมากและโอนย้ายมาจากหน่วยงานราชการเดิมก่อนมีการจัดตั้งองค์การมหาชน ก็มีคุณภาพชีวิตในการทำงานไม่แตกต่างกันกับพนักงานใหม่ เนื่องจากลักษณะงานของหน่วยงานเดิมและใหม่ไม่มีความแตกต่างกันมากนัก ในส่วนหน้าที่ความรับผิดชอบใหม่

จำเป็นต้องเรียนรู้ใหม่เหมือนกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ สมพร สังข์เพิ่ม (2555) ซึ่งทำการศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า โดยภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนมีคุณภาพชีวิตในการทำงานไม่แตกต่างกัน แต่ขัดแย้งกับการศึกษาของ พับพลึง ใจคอดี (2552) ซึ่งพบว่า พยาบาลวิสัญญีโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานครที่มีประสบการณ์มาก มักจะมีโอกาสเผชิญกับปัญหาต่างๆ ทำให้กลายเป็นคนกล้าคิด กล้าตัดสินใจเมื่อเผชิญปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และพบว่าประสบการณ์ทำงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สถานภาพสมรสที่ต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชนที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นตามสมมติฐานที่ 1.3 ที่ว่า พนักงานองค์การมหาชนที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ต่างกัน แม้การศึกษาของ Nichols (1971) จะพบว่า บุคคลที่มีสถานภาพโสดจะมีอิสระในการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ง่ายกว่า เช่น การเปลี่ยนงาน การศึกษาต่อ หรือเมื่อเผชิญปัญหาต่างๆ แต่เนื่องมาจากพนักงานองค์การมหาชนที่มีสถานภาพสมรสที่ต่างกัน ไม่ว่าจะเป็น โสด สมรส หรือ อื่นๆ ต่างสามารถแบ่งเวลาให้สมดุลในชีวิตครอบครัวและการทำงานได้ ซึ่งไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้มีความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้การศึกษาเชิงคุณภาพยังพบอีกว่า พนักงานองค์การมหาชนมองว่าสถานภาพสมรสไม่มีผลต่อความแตกต่างของคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพราะการจัดสรรเวลาเป็นเรื่องของแต่ละบุคคล สถานภาพสมรสแต่ละแบบก็จะมีรูปแบบการจัดการที่ต่างกันไป จึงไม่กระทบกับคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวม สอดคล้องกับการศึกษาของ เพชรฯ พงศ์ศรีแก้ว (2552) และสมพร สังข์เพิ่ม (2555) ที่พบว่า สถานภาพสมรสต่างกันมีคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน จากเหตุผลด้านการจัดสรรเวลาครอบครัวกับประสิทธิภาพการทำงานเช่นกัน

รายได้ที่ต่างกัน มีผลทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชนแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 1.4 ที่ว่าพนักงานองค์การมหาชนที่มีรายได้แตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน เนื่องจากรายได้มีความสำคัญ ซึ่งหากได้รับไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบันจะทำให้เกิดปัญหาทางเศรษฐกิจในครอบครัวได้ นอกจากนี้ อัตราเงินเดือนที่เหมาะสมกับงานจะทำให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมความพึงพอใจในงาน การศึกษาเชิงคุณภาพยังพบว่า ความแตกต่างของรายได้ระหว่างองค์การมหาชนมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน จากการสัมภาษณ์พนักงาน พบว่า พนักงานมักกล่าวเปรียบเทียบกับรายได้ตนเองกับองค์การมหาชนอื่นว่ามีความแตกต่างกันทั้งเรื่องของเงินเดือนเฉลี่ย โบนัส และบำเหน็จบำนาญ ซึ่งทำให้เกิดความไม่เท่าเทียม จึงส่งผลต่อแรงจูงใจและคุณภาพชีวิตในการทำงาน

สอดคล้องกับการศึกษาของ อรุณี เอกวงศ์ตระกูล (2545) ที่ศึกษาพบว่า บุคคลที่ได้รับรายได้ที่แตกต่างกัน จะมีคุณภาพชีวิตที่ต่างกัน และ สมพร สังข์เพิ่ม (2555) ที่ทำการศึกษา คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่ได้รับรายได้ที่แตกต่างกัน จะมีคุณภาพชีวิตที่ต่างกัน เช่นเดียวกับ อัญชลี มั่นตระกูล (2556) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การมหาชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ผลพบว่า รายได้เป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน โดยพนักงานที่มีรายได้ต่างกันจะมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## 2) บรรยายการองค์การขององค์การมหาชน

ผลการศึกษาในเชิงปริมาณพบว่า องค์การมหาชนมีระดับบรรยายการองค์การโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=3.47$ ) สอดคล้องกับงานของของ สมชาญ พินคณเงิน (2551) การศึกษาพบว่าบรรยายการองค์การตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่ตำรวจชั้นประทวนอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน เช่นกัน ( $\bar{X}=3.44$ ) และการศึกษาของ ศิริวรรณ ชื่นบุญ (2553) การศึกษาพบว่าบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิตมีการรับรู้บรรยายการองค์การโดยรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.73$ ) โดยบรรยายการองค์การที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ ด้านโครงสร้างและข้อจำกัด ด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล ด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ด้านการอดทนต่อความขัดแย้ง ด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม และด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน เมื่อพิจารณารายด้านอภิปรายได้ว่า

ด้านโครงสร้างและข้อจำกัดขององค์การมหาชนนั้น มีสายบังคับบัญชาสั้น ไม่ซับซ้อน เพื่อลดขั้นตอนการตัดสินใจ รวมถึงการสื่อสารคล่องตัวกว่าระบบราชการและมีกฎระเบียบที่ชัดเจน สามารถดำเนินการตามกรอบกำหนด สอดคล้องกับการศึกษาของ ปัทมา ธนสันติ (2543) ที่ทำการศึกษาการแปรรูปองค์การมหาชน องค์การมหาชนต้องมีการปรับบทบาทภารกิจ รูปแบบการบริหาร รวมถึงการกำหนดกฎระเบียบที่ชัดเจนเพื่อการดำเนินการที่ต่อเนื่องรวดเร็ว และโปร่งใสกว่าในอดีต และการศึกษาของ ศักดา ศรีภูมิ (2552) พบว่า โครงสร้างบริหารขององค์การมหาชนมีแนวคิดในการเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมในการทำงานขององค์การ และสร้างบรรยายการองค์การแบบประชาธิปไตย และมีการกำหนดเงื่อนไขทางกฎหมายเพื่อพิจารณาถึงหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ดังนั้น โครงสร้างและข้อจำกัดขององค์การมหาชนจึงอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=3.44$ )

ด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคลนั้น เนื่องจากองค์การมหาชนเป็นองค์กรที่มีภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การที่ชัดเจน พนักงานควรรับรู้หน้าที่ความรับผิดชอบตามวัตถุประสงค์ของงาน รวมถึงได้ทำงานตรงสายงานที่ได้รับมอบหมายเป็นสิ่งที่ดี มีความสนุกและรู้สึกท้าทาย ทั้งนี้ปริมาณงานต้องสมดุลกับอัตรากำลัง การรู้สึกว่างานหนักและต้องรับผิดชอบภาระงานที่มากเกินไป จะมีผลกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ดังนั้นบรรยาการขององค์การด้านการเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคลขององค์การมหาชนจึงอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=3.79$ ) สอดคล้องกับการศึกษาของ จุฑาวดี กลิ่นเฟื่อง (2543) ที่พบว่า พยาบาลมีภารกิจหลักคือบริการพยาบาล ต้องอาศัยความรับผิดชอบต่อชีวิตคนอื่นสูง ซึ่งต้องมีการกำหนดไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งเป็นจิตสำนึกของวิชาชีพพยาบาล เช่นเดียวกับองค์การมหาชนที่เป็นองค์กรที่ต้องมีความรับผิดชอบต่อภารกิจและวัตถุประสงค์อย่างสูง บรรยาการขององค์การด้านนี้จึงมีระดับสูงเช่นเดียวกัน

ด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุนในองค์การมหาชนนั้น มีบรรยาการในการทำงานที่ดีและมีความอบอุ่น ผู้บริหารไม่ถือตัว มีกิจกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความร่วมมือและรับผิดชอบร่วมกันและสร้างความผูกพันในองค์การ อีกทั้งจำนวนพนักงานมีจำนวนไม่มากยังเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีผลกับความรู้สึกอบอุ่นและการให้การสนับสนุน สอดคล้องกับการศึกษาของ จุฑาวดี กลิ่นเฟื่อง (2543) ที่พบว่า พยาบาลที่มีวัฒนธรรมองค์การเดียวกัน เมื่อทุกคนปฏิบัติงานร่วมกันก็จะเป็นกลุ่มบุคคลในองค์การเดียวกัน มีความรักใคร่ผูกพัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้บรรยาการขององค์การมีความอบอุ่นเป็นกันเอง ดังนั้นบรรยาการขององค์การด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุนขององค์การมหาชนจึงอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=3.52$ )

ด้านการให้รางวัลและการลงโทษขององค์การมหาชนนั้น มีการกำหนดกฎระเบียบและมาตรฐานต่างๆ ที่มีการยอมรับโดยทั่วกันเอาไว้ ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่จะประเมินผลการปฏิบัติตามระบบอย่างมีความยุติธรรม และการใช้แนวทางพูดคุยเป็นแนวทางการแก้ปัญหาตามขั้นตอนและกฎระเบียบที่กำหนดไว้ แต่ทั้งนี้ผู้บริหารบางส่วนมาจากระบบราชการ ทัศนคติการทำงานยังไม่สอดคล้องกับแนวทางขององค์การมหาชน อาจทำให้การบริหารไม่เกิดประสิทธิภาพ และไม่ได้รับความร่วมมือจากภายในองค์การ ดังนั้นบรรยาการขององค์การด้านการให้รางวัลและการลงโทษขององค์การมหาชนจึงอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.36$ ) สอดคล้องกับการศึกษาของ จุฑาวดี กลิ่นเฟื่อง (2543) ที่พบว่า บรรยาการขององค์การด้านการให้รางวัลและการลงโทษอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน อาจเนื่องจากระบบการให้รางวัลโดยทั่วไป มี 2 ประเภท ได้แก่รางวัลที่เป็นรูปธรรม เช่น เงินเดือน ตำแหน่ง และรางวัลที่เป็นนามธรรมที่เกี่ยวข้องกับจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชยหรือการติชมให้คำแนะนำ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบทบาทหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาว่าให้ความสำคัญมากน้อยแค่ไหน ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากกับแรงจูงใจในการทำงาน

ด้านการอดทนต่อความขัดแย้ง ในองค์การมหาชนมีรูปแบบความขัดแย้งจากหลายสาเหตุ เช่น ความขัดแย้งอันเนื่องมาจากการไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์การ ทัศนคติในการทำงานที่ต่างกัน ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งองค์การมหาชนได้จัดการตามรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง เช่น การพูดคุยปรับทัศนคติ การจัดกิจกรรมเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ รวมถึงการตัดสินความขัดแย้งตามกฎหมายระเบียบที่กำหนด เพื่อแก้ปัญหาและเพื่อประสิทธิภาพ รวมถึงผลสำเร็จของหน่วยงาน ดังนั้นบรรยากาศองค์การด้านการอดทนต่อความขัดแย้งขององค์การมหาชนจึงอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.31$ )

ด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงานนั้น องค์การมหาชนใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานในการช่วยให้พนักงานรับรู้มาตรฐานและความคาดหวังขององค์การ ทั้งนี้การได้รับความคาดหวังจากหน่วยงานที่กำกับดูแลองค์การ มีผลต่อการประเมินและตัวชี้วัดทั้งในระดับองค์การและระดับบุคคล ทั้งนี้มาตรฐานและความคาดหวังยังสามารถสร้างทั้งความเครียด ความกดดัน แต่ก็สร้างความภาคภูมิใจในองค์การได้เช่นกัน ดังนั้นบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การมหาชนจึงอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.38$ ) สอดคล้องกับการศึกษาของ จุฑาหวดี กลิ่นเฟื่อง (2543) ที่พบว่า เพื่อความเป็นสถาบันหรือองค์การที่น่าเชื่อถือ จำเป็นต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติที่ชัดเจน ซึ่งโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมอยู่ในกำกับตามมาตรฐานที่สภายาบาลกำหนด เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่มนั้น เนื่องจากองค์การมหาชนมีเป้าหมายและพันธกิจที่แตกต่างไปจากองค์การรูปแบบอื่น ประกอบกับจำนวนพนักงานมีไม่มาก ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายจึงเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นเหตุการณ์หรือกิจกรรมต่างๆ รวมถึงการแก้ปัญหาเกิดขึ้นภายในองค์การมหาชนเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นมิตร ความสามัคคี และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทั้งมีส่วนช่วยเหลือหลอมและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การอีกด้วย ดังนั้นบรรยากาศองค์การด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่มขององค์การมหาชนจึงอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=3.57$ ) สอดคล้องกับการศึกษาของ จุฑาหวดี กลิ่นเฟื่อง (2543) พบว่า การมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน ทั้งภารกิจด้านการพยาบาลและภารกิจด้านการทหาร เป็นที่รับรู้กันว่าพยาบาลทุกคนต้องเสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์การ บรรยากาศองค์การจึงอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน

ด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน องค์การมหาชนมีทั้งความเสี่ยงส่วนบุคคล และความเสี่ยงในงานอันเนื่องมาจากลักษณะงานที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจง อาจเป็นงานเฉพาะทางที่องค์การลักษณะอื่นไม่สามารถดำเนินงานได้จึงทำให้มีความเสี่ยงกว่าองค์การอื่นๆ ดังนั้นการจัดการความเสี่ยงจำเป็นต้องมีรูปแบบที่หลากหลาย ครอบคลุม และปรับปรุงให้มี

ประสิทธิภาพอยู่เสมอ รวมถึงกำหนดขั้นตอนการแก้ปัญหาที่จะเกิดและจัดประชุมและติดตามผลเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นบรรยากาศองค์การด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน จึงอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.40$ )

### 3) คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

ผลจากการศึกษาในเชิงปริมาณ พบว่า พนักงานองค์การมหาชนมีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.38$ ) สอดคล้องกับการศึกษาของ สมพร สังข์เพิ่ม (2555) ที่ได้ทำการศึกษา คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า ดัชนีคุณภาพชีวิตของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลทั้ง 6 ด้าน ภาพรวมอยู่ในระดับกลาง ( $\bar{X}=3.46$ ) เช่นเดียวกับ การศึกษาของ พรพัชร แจ่มครุฑ (2554) ที่ทำการศึกษาในเรื่อง วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพชีวิตในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาลท้องที่เกาะรัตนโกสินทร์ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน จะมีผลต่อคุณภาพชีวิตที่แตกต่างกัน และคุณภาพชีวิตในการทำงานของตำรวจนครบาลท้องที่เกาะรัตนโกสินทร์อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.01$ ) โดยคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ โอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์การ การรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอก เมื่อพิจารณารายด้านอภิปรายได้ว่า

ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.01$ ) ทั้งนี้ค่าตอบแทนขององค์การมหาชนแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน โดยค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินนั้นรวมถึงโบนัสและบำเหน็จบำนาญ ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่สวัสดิการด้านต่างๆ ตามที่รัฐบาลกำหนด ซึ่งองค์การมหาชนยังมีค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม ไม่เพียงพอต่อการครองชีพ ทำให้พนักงานรู้สึกไม่มั่นคง ไม่มีความทัดเทียมกับองค์การลักษณะเดียวกัน หรือเหมาะสมตามสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน โดยทั้งหมดเป็นผลมาจากข้อจำกัดด้านการจัดสรรงบประมาณสำหรับค่าตอบแทน และเป็นผลมาจากอำนาจตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการอนุมัติ สอดคล้องกับการศึกษาของ อัญชลี มั่นตระกูล (2556) การศึกษาพบว่า พนักงานองค์การมหาชน ต้องการให้องค์การปรับปรุงสวัสดิการให้ดีกว่าในปัจจุบัน และเสนอแนะให้องค์การปรับปรุงฐานเงินเดือนและสวัสดิการ โดยเริ่มจากการเก็บข้อมูลฐานเงินเดือนขององค์การที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน และปรับให้เหมาะสมตามตำแหน่ง เช่นเดียวกับ การศึกษาของ ภิรดา ชัยรัตน์

(2554) ซึ่งพบว่า แม่้องค์การมหาชนจะสามารถกำหนดระเบียบข้อบังคับวิธีการในการบริหารได้เอง อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติพบว่า การกำหนดวิธีการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ยังมีความคล้ายคลึงกับราชการและรัฐวิสาหกิจอยู่ ซึ่งอิงตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.พ.ร. จึงทำให้ความอิสระลดลง และยังถูกแทรกแซงจากการเมืองได้ง่าย ดังนั้นคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านค่าตอบแทนที่พอเพียง และยุติธรรม จึงอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ องค์การมหาชนมีการจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ ภายในองค์การตามที่กฎหมายกำหนดอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นข้อกำหนดเรื่องสุขภาพ เช่น ปริมาณแสง ปริมาณฝุ่นละออง อุณหภูมิในสถานที่ทำงาน รวมถึงระบบรักษาความปลอดภัย ซึ่งพนักงานบางส่วนกล่าวว่า องค์การมหาชนมีระบบความปลอดภัยค่อนข้างดี เนื่องจากหลายสถานที่อยู่ในศูนย์ราชการ ซึ่งมีระบบความปลอดภัยและระบบเตือนภัยต่างๆ ของศูนย์อยู่แล้ว มีการเตรียมความพร้อมและแนวปฏิบัติกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน อีกทั้งการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานยังรวมถึงการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการจัดชั่วโมงการทำงานไว้อย่างเหมาะสมตามที่กฎหมายกำหนดอีกด้วย ผลดังกล่าวทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ อัญชลี มั่นตระกูล (2556) การศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ทำให้มีสมาธิ เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำความรู้ความสามารถมาใช้ได้อย่างเต็มที่ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ จึงอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.59$ )

ด้านโอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.14$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ กันต์ฤทัย หอพิบูลสุข (2548) ที่ศึกษาพบว่าพนักงานธนาคารกรุงเทพ มองว่าโอกาสที่ตนเองจะก้าวหน้าหรือได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเป็นไปได้น้อย หากผู้บังคับบัญชาไม่ให้การสนับสนุนและประเมินผลงานหรือพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม ดังนั้นคุณภาพชีวิตด้านความก้าวหน้ามั่นคงในงานของพนักงาน อยู่ในระดับปานกลาง และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ อัญชลี มั่นตระกูล (2556) ซึ่งพบว่า การวางแผนพัฒนาอาชีพขององค์การมหาชน ยังไม่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนานุเคราะห์ ดังนั้นจึงควรมีมาตรวัดและตัวชี้วัดในตำแหน่งต่างๆ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกัน ทั้งนี้ผลการศึกษาเป็นเช่นนั้นอาจเป็นเพราะ ความก้าวหน้าในอาชีพขององค์การมหาชนมีทั้งข้อดีและข้อด้อย ซึ่งข้อดีคือ เส้นทางมีความซับซ้อนน้อยเนื่องจากมีพนักงานไม่มากนัก แต่ในทางกลับกันรูปแบบนี้ทำให้พนักงานองค์การมหาชนไม่สามารถรู้ได้ว่าตนเองจะมีเส้นทางเติบโตในอาชีพไปอยู่จุดไหน ทำให้สายงานสนับสนุน เช่น การเงิน การบัญชี นิติการหรือฝ่ายบุคคล จะไม่เติบโต ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการก้าวขึ้นทางสายงานหลัก ส่งผลต่อแรงจูงใจใน

การทำงาน โดยทั้งหมดยังมีปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อความมั่นคงในอาชีพ เช่น ทัศนคติของผู้บริหารที่สามารถเห็นศักยภาพของพนักงานแต่ละคน หรือระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เป็นต้น

ด้านโอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล องค์การมหาชนมีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรและได้รับความเอาใจใส่ของผู้บริหาร ตลอดจนมีการกระจายงานอย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยเปิดโอกาสให้ใช้พนักงานได้ความคิดสร้างสรรค์ ทำให้เกิดการพัฒนางานในลักษณะต่างๆ รวมถึงสร้างความผูกพันในองค์กร และจะส่งผลให้คุณภาพชีวิตในการทำงานดีขึ้น แต่ทั้งนี้ยังไม่มีการวัดผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากโครงการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม พนักงานบางส่วนอาจไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองว่าจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของตนเองอย่างไร แม้ผู้บริหารจะมีการสนับสนุนแต่ยังไม่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญเหล่านั้น สอดคล้องกับการศึกษาของ สมพร สังข์เพิ่ม (2555) ซึ่งพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง มีคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาสมรรถนะมากนัก ทั้งนี้การพัฒนาการทำงานและอาชีพของบุคลากรเป็นสิ่งบ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานประการหนึ่ง โดยจะทำให้บุคลากรสามารถใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ เมื่อมีปัญหาจะสามารถนำมาแก้ไขรูปแบบในการดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านโอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคลจึงอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.40$ )

ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านนี้อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=3.87$ ) อาจเป็นเพราะความเป็นกันเองของผู้บริหาร รูปแบบการทำงานเป็นทีม กิจกรรมภายในองค์กร รวมถึงสถานที่ทำงานและจำนวนพนักงาน มีรูปแบบการดำเนินการที่ดี จึงเป็นปัจจัยที่สะท้อนให้ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีขนาดเล็กและจำนวนพนักงานค่อนข้างน้อย แต่ทุกคนก็จะภูมิใจเพราะได้ทำหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบตามจุดประสงค์ขององค์กร ทุกคนค่อนข้างประทับใจและภูมิใจว่าองค์กรเล็กมาก แต่จะไม่มีใครรู้จักแต่ได้รับความสำคัญและความคาดหวังจากกระทรวงและหน่วยงานต่างๆ เช่นเดียวกับการศึกษาของ สมพร สังข์เพิ่ม (2555) ที่กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำกิจกรรมร่วมกันบ่อย เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เพื่อการยอมรับและร่วมมือกันทำงานด้วยดี มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย และมีความรู้สึกว่าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิม

ด้านการรักษาสีทิวส่วนบุคคลในองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.32$ ) โดยองค์การมหาชนนั้น ให้ความสำคัญกับสิทธิส่วนบุคคลในประเด็นเรื่องระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน และการมีกฎระเบียบที่ชัดเจน ซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกถึงการรักษาสีทิวความปลอดภัยภายใต้การเคารพสิทธิส่วนบุคคลภายในองค์กร อีก

ทั้งพนักงานรู้สึกพอใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้บริหารไม่ก้าวท่ายในเรื่องส่วนตัวที่ไม่เกี่ยวข้องกับการงาน และให้ความเสมอภาคในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ทั้งยังให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหาร

ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว คุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.28$ ) เนื่องจาก ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว เป็นความรู้สึกที่เกิดจาก 2 ปัจจัย คือ ความรู้สึกที่เกิดจากปัจจัยภายในองค์กร เช่น ชั่วโมงการทำงาน ประมาณงาน เงินเดือน สถานที่ทำงานและการเดินทาง และความรู้สึกที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น พื้นฐานครอบครัว พื้นฐานการศึกษา สถานสมรส รวมถึงปัญหาด้านเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลให้คนต้องทำงานมากขึ้น พนักงานจึงมีโอกาสใกล้ชิดและให้เวลากับครอบครัวน้อยลง ดังนั้นงานในองค์กรจะต้องไม่ทำให้พนักงานรู้สึกห่างเหินกับครอบครัว โดยต้องมีความเหมาะสมของเวลาพักผ่อนส่วนตัว เวลาปฏิบัติหน้าที่ในครอบครัว และมีเวลาทำกิจกรรม โดยความพึงพอใจคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านนี้ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการขององค์กรและการบริหารจัดการชีวิตของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับการศึกษาของ สมพร สังข์เพิ่ม (2555) ซึ่งพบว่า หากพนักงานมีความสามารถในการวางแผนชีวิต สามารถแยกแยะหน้าที่การงานและครอบครัวให้มีความสมดุลกัน จะส่งผลให้บุคลากรสายสนับสนุนมีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว อยู่ในระดับสูง

ด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอก การดำเนินงานขององค์กรมหาชน เป็นการส่งมอบคุณค่าสู่สังคม ก่อให้เกิดประโยชน์และเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศ และมีผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสังคมในวงกว้าง ทั้งนี้ภารกิจขององค์กรมหาชนที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะและมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมในหลายบริบท อาจทำให้องค์กรมีความเสี่ยงจากการดำเนินงานได้ และยังมีความจำเป็นที่ต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากองค์กรมหาชนบางแห่งมีขนาดเล็ก มีพนักงานและทรัพยากรที่จำกัด กระบวนการทำงานบางอย่างจำเป็นต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานเฉพาะทางภายนอก ซึ่งการดำเนินงานลักษณะนี้จึงเป็นการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอกรูปแบบหนึ่งที่ต้องมีการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรเหล่านั้นให้ชัดเจน ทั้งนี้ การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอกไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการดำเนินงานกับหน่วยงานภายนอก หรือการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมต่างๆ ล้วนมีผลที่ตามมา คือ ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งพนักงานองค์กรมหาชนต่างมีความรู้สึกว่าการที่องค์กรทำประโยชน์และมีผลกับสังคมในวงกว้าง ทำให้ตนรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสิ่งนั้น เมื่อประชาชนได้รับประโยชน์จากการดำเนินงาน มีคุณภาพชีวิตที่ดี ความภูมิใจที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ช่วยยกระดับคุณภาพ

ชีวิตในการทำงานของตนเองเช่นกัน ดังนั้นคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอกจึงอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=3.48$ )

### 5.2.2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .881$ ) เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 ผลวิจัยอธิบายได้ว่า เมื่อบรรยากาศองค์การขององค์การมหาชนอยู่ในระดับสูง จะส่งผลให้คุณภาพชีวิตในการทำงานดีขึ้นเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริวรรณ ชื่นบุญ (2553) ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรหรือพนักงานที่มีการรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับสูง จะมีคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง เช่นเดียวกับการศึกษาความสัมพันธ์ของบรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของกลุ่มพยาบาลพบว่า บรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นกัน (จุฑาภาดิ กลิ่นเฟื่อง, 2543; อรุณี เอกวงศ์ตระกูล, 2545; พับพลึง ใจคอดี, 2552) และสอดคล้องกับการศึกษาของ ลลิตร มะระกานนท์ (2550) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การซึ่งส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานสายการผลิตในบริษัทเอกชน ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การด้านต่างๆ ภายในหน่วยงาน เช่น โครงสร้างองค์การ ด้านการบริหารของผู้บังคับบัญชา ลักษณะงาน และค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ซึ่งความผูกพันของต่อองค์การของพนักงานนี้จะนำมาซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของพนักงานอีกด้วย เห็นได้จากการศึกษาของ จุฑาพร กบิลพัฒน์ (2554) ในหัวข้อ คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีที่สรุปผลการศึกษาว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่นเดียวกับการศึกษาของ พรพัชรุ แจ่มครุฑ (2554) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพชีวิตในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาลท้องที่เกาะรัตนโกสินทร์ พบว่า บรรยากาศองค์การด้านต่างๆ ของเจ้าหน้าที่ตำรวจอยู่ในระดับสูง และบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานในทิศทางบวก

### 5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ผลการศึกษานี้ แบ่งข้อเสนอแนะออกเป็น 2 ส่วนคือ ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปปฏิบัติ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปปฏิบัติ

##### 1) ข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารเชิงนโยบายในภาครัฐ

จากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีของรัฐบาล เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุข พัฒนาคุณภาพชีวิต และสร้างรายได้ระดับสูง สู่เป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของคนไทย ดังนั้นเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาที่กล่าวมาข้างต้น สถาปนาปฏิรูปแห่งชาติ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการทบทวนบทบาทหน้าที่และพัฒนาองค์การมหาชน เพื่อตอบสนองตามนโยบายของรัฐ ดังนี้

(1) ควรพัฒนาการให้บริการขององค์การมหาชนให้มีรูปแบบที่ทันสมัยและมีความเป็นเอกชนมากขึ้น

(2) ปรับปรุงแนวทางปฏิบัติให้ยืดหยุ่น รวดเร็ว และถูกต้อง คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของกระแสโลก

(3) ปรับเปลี่ยนทัศนคติ และพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร ให้เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การอย่างแท้จริง เพื่อรองรับและสนองต่อนโยบายของรัฐบาล

##### 2) ข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารจัดการภายในองค์การ

จากการวิจัยพบว่า บรรยาการองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน ดังนั้นผู้บริหารองค์การมหาชนควรหาแนวทางเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานขององค์การมหาชนให้ดีขึ้น โดย

(1) ควรเสริมสร้างและปรับปรุงบรรยาการองค์การที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การมหาชน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า บรรยาการองค์การขององค์การมหาชน โดยรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งยังไม่อยู่ในระดับสูงที่สุด จึงควรเสริมสร้างให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้นไป โดยเฉพาะด้านความเสียงและการรับความเสียงในงาน ด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ซึ่งพบว่ามิฉะนั้นจะอยู่ในระดับปานกลาง และด้านการอดทนต่อความขัดแย้ง ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด

(2) ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชนโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารองค์การมหาชนควรหาแนวทางส่งเสริมและสนับสนุนองค์ประกอบทั้ง 8 ด้านของคุณภาพชีวิตในการทำงานให้มีระดับสูง โดยเฉพาะด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด เพื่อให้พนักงานองค์การมหาชนมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะองค์การมหาชนกลุ่มที่ 2 ดังนั้นควรมีการศึกษาในองค์การมหาชนกลุ่มอื่น และเปรียบเทียบระหว่างองค์การมหาชนทั้ง 3 กลุ่ม ว่ามีบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานต่างกันหรือไม่ อย่างไร

2) การศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นที่คาดว่าจะความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงาน เช่น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ความผูกพันในองค์การ อัตราการลาออกจากการ เป็นต้น

## บรรณานุกรม

- กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. 2547. คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life).  
อนุสารแรงงาน. 11, 4: 17-22.
- กันต์ฤทัย หอพิบูลสุข. 2548. คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด  
(มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กัลยารัตน์ อึ้งคณา. 2549. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้คุณค่าในตน  
สภาพแวดล้อมในงาน กับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล  
เอกชน เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- เกษรินทร์ ไชยสงคราม. 2553. การจัดการคุณภาพชีวิตการทำงานในบริษัทที่ได้รับรางวัลจากตลาด  
หลักทรัพย์แห่งประเทศไทยทางด้านผลการดำเนินงานยอดเยี่ยมประจำปี 2551 และ  
บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการบริหารจัดการคุณภาพชีวิต การทำงาน  
จากสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สถาบัน  
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จรงกรณ์ บุญกรุด. 2554. การศึกษาบรรยากาศองค์การที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
ของพนักงานสายการผลิตของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จารุวัฒน์ ต่ายเทศ. 2557. บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร. วารสารวิชาการ  
ศรีปทุม ชลบุรี. 10, 4 (เมษายน-มิถุนายน): 9-14.
- จุฑาพร กบิลพัฒน์. 2554. คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คณะ  
วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. สารนิพนธ์ปริญญา  
โทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จุฑารัตน์ สุคันธรัตน์. 2541. การรับรู้บรรยากาศองค์การและความเครียดของบุคลากรใน โรงพยาบาล  
ตากสิน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จุฑาวดี กลิ่นเฟื่อง. 2543. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน และบรรยากาศ  
องค์การ กับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล สังกัด  
กระทรวงกลาโหม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ชัยอนันต์ ธีระ. 2544. การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบริษัทเอกชน. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ชาญชัย แสงศักดิ์. 2549. หน่วยงานของรัฐที่มีใช้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ: องค์การมหาชน  
และหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: นิติธรรม.
- ดวงเดือน พันธุมนาวิน และคณะ. 2540. รายงานการวิจัยมโนทัศน์เรื่องความเชื่อและการปฏิบัติทาง  
พุทธศาสนาของคนไทย: การปลูกฝังอบรมและคุณภาพชีวิต. กรุงเทพมหานคร:  
คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ดิน ปรังญพฤทธิ์. 2530. สภาพแวดล้อมของการบริหารกับการพัฒนาองค์กร. ใน เอกสารการ  
สอนวิชาการพัฒนาองค์กร. หน่วยที่ 1-7. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.  
หน้า 259-271.
- ทองศรี กำภู ณ อยุธยา. 2540. การบริหารงานบุคคลในแนวทางใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 9.  
กรุงเทพมหานคร: โครงการเอกสารและตำราคณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบัน  
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นงศ์เยาว์ แก้วมรกต. 2542. ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ  
ของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นฤมล อาษาไกรสร. 2545. การรับรู้บรรยากาศองค์การและคุณภาพในงานบริการของเจ้าหน้าที่รับ  
ฝาก-ถอนเงินหน้าเคาน์เตอร์ กรณีศึกษา: ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งใน  
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นวลศิริ เปาโรหิตย์. 2533. การพัฒนาคุณภาพชีวิต. ใน เอกสารการสอนวิชาการแนะแนวกับ  
คุณภาพชีวิต. หน่วยที่ 1. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. หน้า 1-44.
- บุญใจ ล้อมศิลา. 2542. บรรยากาศองค์การกับการรับรู้คุณภาพชีวิตในการทำงาน: กรณีศึกษา  
ข้าราชการ สถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.  
สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประคอง กรรณสูตร. 2542. สถิติเพื่อการวิจัยเชิงพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 3.  
กรุงเทพมหานคร: ด่านสุทธาการพิมพ์.
- ปัจฉิมา ธนสันติ. 2543. การแปรรูปสู่องค์การมหาชน : ศึกษากรณี กรมทรัพย์สินทางปัญญา.  
ภาคานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ปาณิสรา ห้วเวียง. 2556. การศึกษาเปรียบเทียบระบบการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ระหว่าง  
สถาบันวิจัยดาราศาสตร์แห่งชาติ (องค์การมหาชน) และ สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่  
สูง (องค์การมหาชน). สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พรพัชร แจ่มครุฑ. 2554. วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ  
และคุณภาพชีวิตในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สังกัดกองบัญชาการตำรวจนคร  
บาลท้องที่เกาะรัตนโกสินทร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2471. ราชกิจจานุเบกษา. 45 (23 กุมภาพันธ์  
2471): 293-299.
- พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542. ราชกิจจานุเบกษา. 116, 9ก (24 กุมภาพันธ์ 2542):  
5-17.
- พัฒน์ กิติไพฑูริย์. 2531. นานาพรรณสนะ: ธุรกิจเพื่อคุณภาพชีวิต...ของใคร. วารสาร  
เศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ. 15 (1): 42-61.
- พิบูลย์ ใจก่อดี. 2552. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล คุณลักษณะของงาน บรรยากาศ  
องค์การ กับคุณภาพชีวิตการทำงานพยาบาลวิสัญญี โรงพยาบาลของรัฐในเขต  
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพชร ท่งศรีแก้ว. 2552. ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรโรงเรียนมหิดล  
วิทยานุสรณ์ (องค์การมหาชน). สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ภริดา ชัยรัตน์. 2554. การศึกษาเปรียบเทียบความเป็นอิสระกับผลการดำเนินงานระหว่างองค์การ  
มหาชนกับกรมในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- โกสิน พลกุล. 2530. นิติบุคคลตามกฎหมายมหาชนฝรั่งเศส. วารสารกฎหมายปกครอง.  
6, 2 (สิงหาคม).
- รติกรณ์ จงวิศาล. 2554. มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3.  
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รัชฎา เรืองโอชา. 2554. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลัง  
อำนาจในเชิงโครงสร้าง และความพึงพอใจในงานของบุคลากร ศูนย์เทคโนโลยีโลหะ  
และวัสดุแห่งชาติ. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รัฐบาลไทย. 2558. สรุปข่าวการประชุมคณะรัฐมนตรี 6 มกราคม 2558. ค้นวันที่ 29 เมษายน 2559  
จาก <http://www.thaigov.go.th>

- รัตติพร พนพิเชษฐกุล. 2544. ความเครียดและคุณภาพชีวิตในการทำงาน: กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ลลิตระ มะระกานนท์. 2550. การศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์กรซึ่งส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานสายการผลิตในบริษัทเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ศรีพูน เทดินน้ำ. 2556. ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในจังหวัดลำพูน. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศักดิ์ดา ศรีภูมิ. 2552. ระบบบริหารบุคคลขององค์การมหาชน : ศึกษากรณีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ ชื่นบุญ. 2553. อิทธิพลของบรรยากาศองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมคิด เลิศไพฑูรย์. 2532. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับ “องค์การมหาชนอิสระ”. วารสารนิติศาสตร์. 19, 4 (ธันวาคม): 59-78.
- สมชาญ พินคั่นเงิน. 2551. บรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจชั้นประทวน กองบังคับการตำรวจภูธร จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สมพร สังข์เพิ่ม. 2555. คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สายชล อมฤตชัชวาลย์. 2551. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล บรรยากาศการให้บริการในองค์กร กับความพึงพอใจต่อการบริการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ เขต กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2547. การปฏิรูประบบราชการในประเทศไทย. ค้นวันที่ 29 เมษายน 2559 จาก [http://www.opdc.go.th/oldweb/Mission/File\\_download/22\\_12\\_47/Thai\\_PSR.pdf](http://www.opdc.go.th/oldweb/Mission/File_download/22_12_47/Thai_PSR.pdf)

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2552. **คู่มือการบริหารและกำกับดูแลของคณะกรรมการมหาชน**. ค้นวันที่ 29 เมษายน 2559 จาก [http://www.opdc.go.th/content.php?menu\\_id=4&content\\_id=1595](http://www.opdc.go.th/content.php?menu_id=4&content_id=1595)
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. 2558. **วาระปฏิรูปพิเศษ ๗ : การปฏิรูปองค์การมหาชน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สุภาพร ธรรมศิริ. 2553. **การพัฒนาเครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การสถาบันอุดมศึกษาไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุรพล นิติไกรพจน์. 2543. **ความเป็นไปได้และแนวทางการตรากฎหมายจัดตั้งองค์การมหาชน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงาน ก.พ.
- อดิگانต์ ทองมาก. 2548. **พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542: ศึกษากรณีปรับเปลี่ยนสถานะของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อรุณี เอกวงศ์ตระกูล. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การมีส่วนร่วมในงานบรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ เขตภาคใต้**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัญชลี มั่นตระกูล. 2556. **ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของพนักงาน: กรณีศึกษา องค์การมหาชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อารีย์ นัยพินิจ, ภัทรพงษ์ เกริกสกุล และชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร. 2557. **การปรับตัวภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา. 7, 1 (มกราคม-มิถุนายน): 1-12.**
- เอกวิทย์ มณีธร. 2551. **ระบบราชการ รัฐวิสาหกิจ และองค์การมหาชนของไทย**. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เวลด์เทรด ประเทศไทย.
- Brown, W. and Moberg, D. 1980. **Organization Theory and Management: A Macro Approach**. New York: John Wiley & Sons.
- Cascio, W. F. 2003. **Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits**. 6<sup>th</sup> ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin.
- Cummings, T. and Worley, C. G. 2001. **Organizational Development and Change**. New York: South-Western College Publishing.

- Dessler, G. 1997. **Human Resource Management**. 7<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall International.
- Gibson, J. L.; Ivancevich, J. M. and Donnelly, J. H. 1997. **Organizations: Behavior, Structure, Processes**. International Edition. New York: Irwin/McGraw-Hill.
- Gilmer, Von Haller B. 1971. **Industrial Psychology**. New York: McGraw-Hill.
- Harper, S. 1987. **Personal Management Handbook**. Great Britain: Blackmore Press.
- Huse, E. F. and Cummings, T. G. 1985. **Organization Development and Change**. Minnesota: West Publishing Corp.
- ILO Global Report. 2007. **Thai Working Hours 'Too Long': Agency also Finds Kingdom's Annual Holidays among Asia's Lowest**. Retrieved August 2, 2009 from [http://www.nationmultimedia.com/2007/06/09/business/business\\_30036403.php](http://www.nationmultimedia.com/2007/06/09/business/business_30036403.php)
- Kalayanee Koonmee and Busaya Virakul. 2007. Ethics, Quality of Work Life, and Employee Job-Related Outcomes: A Survey of HR and Marketing Managers in Thai Business. **NIDA Development Journal**. 47 (October-December): 67-97.
- Litwin, G. H. and Stringer, R. A. 1968. **Motivation and Organizational Climate**. Boston: Harvard University.
- Nichols. 1971. Job Satisfaction and Nurses Intentions to Remain with or to Live an Organization. **Nursing Research**. 20: 840-845.
- Steers, R. M. and Porter, L. C. 1979. **Motivation and Work Behavior**. New York: McGraw-Hill.
- Stringer, R. A. 2002. **Leadership and Organizational Climate**. New Jersey: Prentice Hall.
- UNESCO. 1978. **Indicators of Environmental Quality and Quality of Life**. Paris: UNESCO.
- Walton, R. E. 1973. Quality of Work Life : What is it?. **Sloan Management Review**. 15 (1): 11-12.
- Werther, W. B. and Davis, K. 1982. **Personal Management and Human Resource**. Tokyo: McGraw-Hill.
- The Whoqol Group. 1995. The World Health Organization Quality of Life Assessment (WHOQOL): Position Paper from the World Health Organization. **Social Sciences Medicine**. 41 (10): 1403-1409.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

จดหมายอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม



ที่ ศธ ๐๕๒๖.๑๒/๑๓๕๔

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์  
ถนนเสรีไทย เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ ๑๐๒๔๐

๖ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาไปทำการทดสอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการวิจัย

ด้วย นายสุตปราโมทย์ วัฒนรัตน์ รหัสประจำตัว ๕๗๑๐๖๑๑๐๐๙ นักศึกษาชั้นปริญญาโท หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ) คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน" โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ กุสุมาวลี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงขออนุญาตให้นักศึกษาทำการทดสอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลพนักงานทุกระดับในองค์กรของท่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ หากท่านประสงค์จะขอข้อมูลเพิ่มเติมโปรดติดต่อ นายสุตปราโมทย์ วัฒนรัตน์ หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๗๓๔๐๗๕๗

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย อุตสาหจิต)  
คณบดีคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สำนักงานเลขานุการ

โทรศัพท์ ๐๒-๗๒๗๓๔๙๐

โทรสาร ๐๒-๓๗๕๓๙๗๖

ภาคผนวก ข  
แบบสอบถาม

## แบบสอบถาม

## เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การ  
มหาชน

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งในการวิจัยระดับปริญญาโท วัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน โดยแบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ จำนวน 35 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำนวน 33 ข้อ

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง หรือตามความคิดเห็นของท่านให้ครบทุกข้อ คำตอบของท่านจะถือเป็นความลับ โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้รับจากท่านไปสรุปผลวิจัยเป็นภาพรวมเท่านั้น และผลจากการวิเคราะห์จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์การในอนาคต

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือและกรุณาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

สุดปราโมทย์ วัฒนรัตน์

นักศึกษาหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สาขาพัฒนาองค์การ

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

**ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างและกรอกข้อมูลที่ตรงกับท่านมากที่สุด

1. เพศ

( ) ชาย

( ) หญิง

2. อายุ

( ) ต่ำกว่า 30 ปี

( ) 31 - 35 ปี

( ) 36 - 40 ปี

( ) สูงกว่า 40 ปี

3. ระดับการศึกษา

( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี

( ) ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า

( ) สูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพสมรส

( ) โสด

( ) สมรส

( ) อื่นๆ โปรดระบุ .....

5. ตำแหน่งงาน โปรดระบุ .....

6. ประสบการณ์ทำงาน

( ) ต่ำกว่า 5 ปี

( ) 5 ปี - 10 ปี

( ) 11 ปี – 15 ปี

( ) มากกว่า 15 ปี

7. รายได้

( ) ต่ำกว่า 15,000 บาท

( ) 15,001 – 20,000 บาท

( ) 20,001 – 25,000 บาท

( ) 25,001 – 30,000 บาท

( ) 30,001 – 35,000 บาท

( ) มากกว่า 35,000 บาท

## ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างและกรอกข้อมูลที่ตรงกับท่านมากที่สุด กรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

- เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5) หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงมากหรือเห็นด้วยมากที่สุด
- เห็นด้วย (4) หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงหรือเห็นด้วย
- ไม่แน่ใจ (3) หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงบางส่วนหรือไม่เป็นจริงบางส่วน
- ไม่เห็นด้วย (2) หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงน้อยหรือเห็นด้วยน้อย
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1) หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงน้อยที่สุดหรือเห็นด้วยน้อยที่สุด

| ข้อ | บรรยากาศองค์กร                                       | ระดับความคิดเห็น |     |     |     |     |
|-----|------------------------------------------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
|     |                                                      | (1)              | (2) | (3) | (4) | (5) |
|     | <b>ด้านโครงสร้างและข้อจำกัด</b>                      |                  |     |     |     |     |
| 1   | องค์กรของท่านมีการกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน             |                  |     |     |     |     |
| 2   | องค์กรมีกฎระเบียบที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน  |                  |     |     |     |     |
| 3   | องค์กรมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างเป็นระบบ         |                  |     |     |     |     |
| 4   | องค์กรมีรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรตามสายบังคับบัญชา |                  |     |     |     |     |
| 5   | องค์กรมีการออกแบบโครงสร้างที่เหมาะสม                 |                  |     |     |     |     |
|     | <b>ด้านการเน้นความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคล</b>          |                  |     |     |     |     |
| 6   | งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความท้าทายที่เหมาะสม        |                  |     |     |     |     |
| 7   | ท่านเข้าใจความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย           |                  |     |     |     |     |
| 8   | ท่านรับรู้หน้าที่ ที่ตนเองรับผิดชอบ                  |                  |     |     |     |     |

| ข้อ | บรรยากาศองค์การ                                                                             | ระดับความคิดเห็น |     |     |     |     |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
|     |                                                                                             | (1)              | (2) | (3) | (4) | (5) |
| 9   | ท่านสามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายใต้ขอบข่ายที่ได้รับมอบหมาย                              |                  |     |     |     |     |
|     | <b>ด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน</b>                                                   |                  |     |     |     |     |
| 10  | บรรยากาศภายในองค์การของท่านมีความเป็นกันเองและอบอุ่น                                        |                  |     |     |     |     |
| 11  | องค์การสนับสนุนท่านในการศึกษา ฝึกอบรม หรือศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอยู่เสมอ |                  |     |     |     |     |
| 12  | ท่านมักได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อมีปัญหาในการทำงาน                            |                  |     |     |     |     |
| 13  | องค์การของท่านมีการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร                                                  |                  |     |     |     |     |
|     | <b>ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ</b>                                                          |                  |     |     |     |     |
| 14  | ผู้บังคับบัญชาให้การชมเชยหรือมอบรางวัลเมื่อท่านมีผลการปฏิบัติงานที่ดี                       |                  |     |     |     |     |
| 15  | ท่านได้รับโอกาสในการปรับปรุงแก้ไขเมื่อทำงานผิดพลาด                                          |                  |     |     |     |     |
| 16  | องค์การเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่                                 |                  |     |     |     |     |
| 17  | องค์การของท่านมีการพิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสมและยุติธรรม                              |                  |     |     |     |     |
| 18  | คำติชมของผู้บังคับบัญชาช่วยกระตุ้นให้ท่านพัฒนาตนเองอยู่เสมอ                                 |                  |     |     |     |     |
|     | <b>ด้านการอดทนต่อความขัดแย้ง</b>                                                            |                  |     |     |     |     |
| 19  | ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นต่อกรณีความขัดแย้งที่เกิดขึ้น                  |                  |     |     |     |     |
| 20  | ท่านสามารถโต้แย้งอย่างมีเหตุผลกับเพื่อนร่วมงานได้เสมอ                                       |                  |     |     |     |     |

| ข้อ | บรรยายาคอองค์การ                                                      | ระดับความคิดเห็น |     |     |     |     |
|-----|-----------------------------------------------------------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
|     |                                                                       | (1)              | (2) | (3) | (4) | (5) |
| 21  | หน่วยงานภายในองค์การของท่านมีการแข่งขันระหว่างกันอย่างสร้างสรรค์      |                  |     |     |     |     |
| 22  | ท่านมีความมั่นใจว่าจะไม่มีปัญหาและอคติต่อกันภายหลังสิ้นสุดความขัดแย้ง |                  |     |     |     |     |
|     | <b>ด้านมาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน</b>                    |                  |     |     |     |     |
| 23  | องค์การของท่านมีการชี้แจงถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน     |                  |     |     |     |     |
| 24  | ท่านยอมรับมาตรฐานของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่องค์การกำหนดไว้       |                  |     |     |     |     |
| 25  | องค์การมีมาตรฐานที่ชัดเจนเพื่อให้การปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน        |                  |     |     |     |     |
| 26  | ท่านเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่องค์การคาดหวัง           |                  |     |     |     |     |
|     | <b>ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม</b>       |                  |     |     |     |     |
| 27  | การสังสรรค์ภายในองค์การมีบรรยากาศที่เป็นมิตรและไว้วางใจกัน            |                  |     |     |     |     |
| 28  | ท่านและเพื่อนร่วมงานเต็มใจร่วมกิจกรรมต่างๆของหน่วยงานด้วยความสมัครใจ  |                  |     |     |     |     |
| 29  | หน่วยงานของท่านให้ความช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี       |                  |     |     |     |     |
| 30  | ท่านและเพื่อนร่วมงานปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การอย่างเต็มที่          |                  |     |     |     |     |

| ข้อ | บรรยายาตองการ                                                     | ระดับความคิดเห็น |     |     |     |     |
|-----|-------------------------------------------------------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
|     |                                                                   | (1)              | (2) | (3) | (4) | (5) |
|     | ด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน                            |                  |     |     |     |     |
| 31  | งานที่ท่านปฏิบัติมีความท้าทาย                                     |                  |     |     |     |     |
| 32  | องค์การของท่านพร้อมรับความท้าทายต่างๆที่จะเกิดขึ้น                |                  |     |     |     |     |
| 33  | องค์การของท่านมีความเสี่ยงในการดำเนินกิจการ                       |                  |     |     |     |     |
| 34  | ท่านเต็มใจปฏิบัติงานแม้ว่างานจะมีความเสี่ยงต่อการเกิดอันตรายก็ตาม |                  |     |     |     |     |
| 35  | องค์การของท่านสามารถจัดการความเสี่ยงต่างๆที่เกิดขึ้นได้           |                  |     |     |     |     |

### ส่วนที่ 3 : แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างและกรอกข้อมูลที่ตรงกับท่านมากที่สุด กรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

- เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5) หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงมากหรือเห็นด้วยมากที่สุด
- เห็นด้วย (4) หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงหรือเห็นด้วย
- ไม่แน่ใจ (3) หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงบางส่วนหรือไม่เป็นจริงบางส่วน
- ไม่เห็นด้วย (2) หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงน้อยหรือเห็นด้วยน้อย
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1) หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงน้อยที่สุดหรือเห็นด้วยน้อยที่สุด

| ข้อ | คุณภาพชีวิตในการทำงาน                                                                        | ระดับความคิดเห็น |     |     |     |     |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
|     |                                                                                              | (1)              | (2) | (3) | (4) | (5) |
|     | ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม                                                               |                  |     |     |     |     |
| 1   | ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมเพียงพอต่อการใช้ชีวิต                         |                  |     |     |     |     |
| 2   | ค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นที่น่าพอใจ                                                          |                  |     |     |     |     |
| 3   | ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบัน                       |                  |     |     |     |     |
| 4   | ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ท่านได้รับมีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่ลักษณะคล้ายกัน |                  |     |     |     |     |
|     | สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ                                                |                  |     |     |     |     |
| 5   | องค์กรมีสถานที่ อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่เหมาะสม เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน                     |                  |     |     |     |     |
| 6   | องค์กรมีระบบรักษาความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพและเตรียมความพร้อมต่อเหตุฉุกเฉินอยู่เสมอ         |                  |     |     |     |     |

| ข้อ | คุณภาพชีวิตในการทำงาน                                                                      | ระดับความคิดเห็น |     |     |     |     |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
|     |                                                                                            | (1)              | (2) | (3) | (4) | (5) |
| 7   | ชั่วโมงในการทำงานมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน                                              |                  |     |     |     |     |
| 8   | องค์กรมีระบบการรักษาความสะอาด เพื่อควบคุมมลภาวะต่างๆ อย่างเหมาะสม                          |                  |     |     |     |     |
|     | โอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน                                                          |                  |     |     |     |     |
| 9   | องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน                                       |                  |     |     |     |     |
| 10  | องค์กรของท่านพิจารณาปรับเปลี่ยนตำแหน่งจากความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นหลัก                 |                  |     |     |     |     |
| 11  | องค์กรสนับสนุนท่านในการศึกษา ฝึกอบรม หรือศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอยู่เสมอ |                  |     |     |     |     |
| 12  | ท่านรู้สึกถึงความมั่นคงจากโอกาสในความก้าวหน้าในอาชีพ                                       |                  |     |     |     |     |
| 13  | ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง                                               |                  |     |     |     |     |
| 14  | ท่านมีอิสระในการใช้ความคิดสร้างสรรค์                                                       |                  |     |     |     |     |
| 15  | หลักสูตรการพัฒนาตนเองที่องค์กรสนับสนุน ทำให้ท่านรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง                      |                  |     |     |     |     |
| 16  | ท่านรู้สึกตื่นเต้นและรู้สึกท้าทายอยู่เสมอเมื่อได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองจากองค์กร          |                  |     |     |     |     |
|     | การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์กร                                                        |                  |     |     |     |     |
| 17  | ท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี                                          |                  |     |     |     |     |
| 18  | ท่านรู้สึกมีคุณค่าเมื่อการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานเป็นไปด้วยดี                            |                  |     |     |     |     |
| 19  | ท่านได้รับการยอมรับและรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเพื่อนร่วมงาน                        |                  |     |     |     |     |
| 20  | ท่านได้รับความช่วยเหลือเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน                                           |                  |     |     |     |     |

| ข้อ | คุณภาพชีวิตในการทำงาน                                                                              | ระดับความคิดเห็น |     |     |     |     |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|
|     |                                                                                                    | (1)              | (2) | (3) | (4) | (5) |
| 21  | ท่านไม่มีอคติเรื่องความแตกต่างทางบุคคลและวัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงาน เช่น รูปร่าง เพศ เชื้อชาติ ศาสนา |                  |     |     |     |     |
|     | <b>การรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร</b>                                                              |                  |     |     |     |     |
| 22  | องค์กรมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน                                                     |                  |     |     |     |     |
| 23  | ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของท่านเสมอ                                                         |                  |     |     |     |     |
| 24  | เพื่อนร่วมงานของท่านให้เกียรติและเคารพสิทธิส่วนบุคคล                                               |                  |     |     |     |     |
| 25  | ท่านมีสิทธิปฏิเสธงานที่เกินความสามารถหรือนอกเหนือความรับผิดชอบของท่าน                              |                  |     |     |     |     |
|     | <b>ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว</b>                                                |                  |     |     |     |     |
| 26  | ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ ไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัว                                             |                  |     |     |     |     |
| 27  | ท่านพอใจในความสมดุลระหว่างเวลางานและเวลาส่วนตัวในแต่ละวัน                                          |                  |     |     |     |     |
| 28  | ท่านมีเวลาให้กับครอบครัว สังคมและมีเวลาเป็นส่วนตัว                                                 |                  |     |     |     |     |
| 29  | ท่านสามารถวางแผนทำกิจกรรมต่างๆนอกเหนือการทำงานไว้ล่วงหน้าได้                                       |                  |     |     |     |     |
|     | <b>การเกี่ยวข้องกับสังคมภายนอก</b>                                                                 |                  |     |     |     |     |
| 30  | ท่านมีโอกาสทำงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรหรือเพื่อนร่วมงานภายนอก                                      |                  |     |     |     |     |
| 31  | ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อทราบว่าองค์กรทำกิจกรรมเพื่อสังคม                                              |                  |     |     |     |     |
| 32  | ภาพรวมของบรรยากาศการทำงานต่อสังคมภายนอกเป็นที่น่าพึงพอใจ                                           |                  |     |     |     |     |
| 33  | ท่านมีโอกาสได้ทำงานหรือกิจกรรมที่มีส่วนในการพัฒนาสังคม                                             |                  |     |     |     |     |

**ส่วนที่ 4 : ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตในการทำงาน**  
**ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ**

.....

.....

.....

.....

**ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน**

.....

.....

.....

.....

**ขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่สละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม**

ภาคผนวก ค  
แบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง

## แบบสัมภาษณ์

### เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน

**คำชี้แจง** แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งในการวิจัยระดับปริญญาโท วัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์การมหาชน โดยทำการสัมภาษณ์บุคลากรที่มีอายุงาน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 1 ท่าน ทั้งนี้แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงาน จำนวน 12 ข้อ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

คำถามในการสัมภาษณ์มีดังนี้

1. ท่านคิดว่าบรรยากาศองค์การคืออะไร และองค์การของท่านมีบรรยากาศองค์การที่ดีหรือไม่ เพราะเหตุใด
2. ท่านคิดว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานคืออะไร และองค์การของท่านมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีหรือไม่ เพราะเหตุใด
3. ท่านคิดว่าบรรยากาศองค์การมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของท่านอย่างไร เพราะเหตุใด
4. ท่านคิดว่าสิ่งกระตุ้นที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานคืออะไร เพราะเหตุใด
5. ท่านคิดว่าสถานภาพสมรสมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของท่านอย่างไร
6. ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับมีความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของท่านอย่างไร
7. ท่านคิดว่าองค์การของท่านควรมีโครงสร้างองค์การอย่างไร
8. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความเสี่ยงหรือไม่ อย่างไร
9. องค์การของท่านมีการช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงานหรือไม่ กรุณายกตัวอย่าง
10. ท่านเข้าใจขอบเขตและความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ อย่างไร
11. ท่านคิดว่าเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น มีความเหมาะสมหรือไม่ และท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไร
12. ช่วยยกตัวอย่างเหตุการณ์ หรือกิจกรรมในองค์การของท่านที่ประทับใจ และเหตุการณ์นั้นสนับสนุนคุณภาพชีวิตในการทำงานของท่านอย่างไร

ภาคผนวก ง  
รายนามองค์กรมหาชนที่ให้ความอนุเคราะห์

## รายนามองค์กรมหาชนที่ให้ความอนุเคราะห์

1. สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศ
2. สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
3. สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร
4. สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ
5. สถาบันเทคโนโลยีนิวเคลียร์แห่งชาติ
6. องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก
7. สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ

ภาคผนวก จ

ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

### ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่า .982 ซึ่งค่าความเที่ยงตรงแต่ละปัจจัยมีรายละเอียด ดังนี้

|                                                      |                           |
|------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>ส่วนที่ 2 บรรยากาศองค์การ</b>                     | <b>ค่าความเที่ยง .967</b> |
| โครงสร้างและข้อจำกัด                                 | ค่าความเที่ยง .782        |
| การเน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล                        | ค่าความเที่ยง .700        |
| ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน                       | ค่าความเที่ยง .827        |
| การให้รางวัลและการลงโทษ                              | ค่าความเที่ยง .857        |
| การอดทนต่อความขัดแย้ง                                | ค่าความเที่ยง .818        |
| มาตรฐานและความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน              | ค่าความเที่ยง .809        |
| ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดีต่อกลุ่ม | ค่าความเที่ยง .856        |
| ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน                   | ค่าความเที่ยง .761        |
| <b>ส่วนที่ 3 คุณภาพชีวิตในการทำงาน</b>               | <b>ค่าความเที่ยง .966</b> |
| ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม                       | ค่าความเที่ยง .544        |
| สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ        | ค่าความเที่ยง .773        |
| โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน                  | ค่าความเที่ยง .734        |
| โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล           | ค่าความเที่ยง .830        |
| การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์การ                 | ค่าความเที่ยง .740        |
| การรักษาสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ                      | ค่าความเที่ยง .837        |
| ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว         | ค่าความเที่ยง .626        |
| การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายนอก                  | ค่าความเที่ยง .783        |

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ ชื่อสกุล

นายสุคปรโมทย์ วัฒนรัตน์

ประวัติการศึกษา

ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์)

สาขาการเมืองการปกครอง

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปีที่สำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2556

ประสบการณ์ทำงาน

พ.ศ. 2556-2557

Administration Staff (Nls Project Support)

บริษัท BMW Leasing (Thailand) Co., Ltd.

ประสบการณ์ทางวิชาการ

ผู้ช่วยนักวิจัย “PMAT 50Th Anniversary

International Conference On Building People

Capability For Organization Sustainability” (2016)