



**ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค**

**The Relationship between Quality of Work Life and Working Motivation of Functions
Staff at Provincial Electricity Authority**

นายนิยม จับใจสุข ผู้ชำนาญการระดับ 8

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร

Niyom_jab@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ประชากรคือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคทั้งที่สำนักงานใหญ่ สำนักงานในส่วนภูมิภาคจำนวน 28,067 คน คำนวณขนาดตัวอย่างโดยสุตรยามาเน่ โดยเก็บตัวอย่าง 400 คน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า (1) คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในภาพรวมคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับดีทุกด้านเช่นกัน ได้แก่ ด้านสิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัย ด้านการพัฒนาความสามารถ ด้านการได้รับการยอมรับในสังคม ด้านประชาธิปไตยในการทำงานกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านความสมดุลของงานกับชีวิตส่วนตัวและครอบครัว (2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในภาพรวมระดับแรงจูงใจมากทุกด้าน และเมื่อพิจารณารายด้านก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบต่องาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ : คุณภาพชีวิตการทำงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน



Abstract

This research was a survey research. The purposes of this research were to study: (1) quality of work life's level of employees at Provincial Electricity Authority (2) work motivation's level of employees at Provincial Electricity Authority (3) relation between quality of work life and work motivation of the employees at Provincial Electricity Authority.

Population consisted 28,067 of employees at Provincial Electricity Authority, from both head office and provincial office, from which samples of 400 were obtained via Taro Yamane calculating method. Questionnaire was used as instrument to collect data. Statistical tools employed were percentages, mean, standard deviation, correlation coefficient and content analysis.

Research results were as followings: (1) quality of work life of employees at Provincial Electricity Authority was at the high level, with high level in all aspects which were fair compensation, safe workplace, ability development, recognition from the society, democracy in the workplace together with participation in decision making, and balancing of work life with family and personal life (2) the overall work motivation of employees at Provincial Electricity Authority was at high level, with high level in all aspects which were recognition, job advancement, job responsibility, job success, job security, and interrelationship with others (3) relation between quality of work life and work motivation of employees at Provincial Electricity Authority was positive with 0.01 level of statistical significance.

Keyword : Quality of Work Life, Work Motivation, Provincial Electricity Authority

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพการณ์ของโลกยุคปัจจุบันเกิดผลกระทบมากมายจากปัญหาเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เป็นเหตุให้ประเทศขนาดเล็ก ขนาดกลางหรือแม้กระทั่งประเทศใหญ่ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบหรือ กระบวนทัศน์กันใหม่เพื่อให้องค์การของภาครัฐ หรือองค์การของภาคเอกชนสามารถอยู่กับสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาโดยมุ่งเน้นที่ประชาชน ให้ได้รับความเป็นธรรมทางสังคมอย่างเท่าเทียมกัน จึงมี การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไข เพื่อนำแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ มากมายมาใช้ให้เกิดความ พึงพอใจกับทุกฝ่ายในสังคมโลกยุคปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นระดับโลก ระดับประเทศ ต้องอาศัยกลุ่มนักคิด นักวิจัย เช่น นักวิชาการ ผู้นำสหภาพแรงงานก็มีส่วนช่วยร่วมพิจารณา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารประเทศ จะต้องเห็นความสำคัญ และถือว่าการนำแนวคิดเรื่องการจัดสวัสดิการให้แก่ประชาชนนั้นเป็นเรื่องที่จำเป็น และควรดำเนินการอย่างยิ่ง เพราะงานสวัสดิการสังคมเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมสวัสดิภาพทุกๆ ไปของ ประชาชนนั้นเป็นการพัฒนาคน งานสวัสดิการนี้ได้ยึดถือหลักการมาจากปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิ



มนุษยชนขององค์การสหประชาชาติถือว่าการช่วยเหลือผู้อื่นในยามที่เขาดตกทุกข์ได้ยากนั้นเป็นสิ่งที่ดีงามอย่างยิ่งสมควรที่จะกระทำ

การพัฒนางานสวัสดิการสังคมมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขตามสมควรแก่อัตภาพ คือทำให้ทุกคนที่อยู่ในวัยประกอบอาชีพมีสัมมาชีพที่สามารถเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้ มีที่อยู่อาศัยเป็นหลักแหล่งใช้ในการพักพิงอย่างมั่นคงแข็งแรง ป้องกันภัยธรรมชาติต่างๆ อย่างปลอดภัย มีอาหารไว้บริโภคที่มีคุณค่าต่อร่างกายในแต่ละวันอย่างเพียงพอเหมาะสม การมีเครื่องนุ่งห่มเพื่อความอบอุ่นของร่างกายในสภาวะที่อากาศหนาวเย็น หรือใช้ในการป้องกันความร้อนจากแสงอาทิตย์ และอันตรายอื่นๆ อย่างได้ผลและเพียงพอ การได้รับการรักษาพยาบาลเมื่อเกิดเจ็บป่วยจากโรคภัย หรือจากอุบัติเหตุต่างๆ การได้รับการบริการสาธารณสุข การได้มีน้ำไว้ใช้และดื่มที่สะอาดปลอดภัย การได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น การได้รับความสะดวกจากเส้นทางคมนาคม และประโยชน์จากสาธารณะต่างๆ จากการบริหารของรัฐ ฉะนั้นงานสวัสดิการสังคมจึงเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ประชาชนจะได้รับและเป็นเครื่องมือการทำงานของนักสังคมสงเคราะห์ไทยที่มุ่งไปสู่การสร้างความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชนในสังคม (Well-being) โดยมีเป้าหมายของงานคือการพัฒนาสังคมที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) ส่งเสริมการกินดีอยู่ดีของประชาชน 2) ส่งเสริมความมั่นคงของครอบครัว 3) ป้องกันความเดือดร้อนและแก้ไขปัญหาสังคม และ 4) ปรับปรุงการทำงานให้มั่นคงและมีรายได้สูงขึ้น

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะช่วยให้ทรัพยากรบุคคลสามารถนำความรู้ความสามารถของตนเองออกมาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ แรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากบุคคลแต่ละคนมีแรงจูงใจในการทำงานต่างกัน บางคนทำงานเพราะหวังรายได้ค่าจ้างเป็นผลตอบแทน บางคนอาจต้องการตำแหน่งหน้าที่ บางคนอาจมีความต้องการด้านจิตใจอันที่จะได้เข้าไปทำงานร่วมกับกลุ่มคนต่างๆ ในองค์กร ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจเหล่านี้จะแตกต่างกันตามกาลเวลา(ธงชัย,2533) หากบุคลากรได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสม ย่อมทำให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานและทำงานอย่างเต็มความสามารถ และช่วยให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานที่องค์กรเข้าใจ และให้ความสำคัญต่อความต้องการของบุคลากรและสามารถสร้างปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้บุคลากรของตนนำความรู้ความสามารถที่มีอยู่มาใช้อย่างเต็มความสามารถ เพราะแรงจูงใจที่ดีนั้นย่อมส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายที่องค์กรต้องการ ขณะเดียวกันสถานการณ์ในปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้เกิดการแข่งขันกันสูง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการได้ องค์กรต้องมีการพัฒนาในส่วนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญ ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นกับทุกองค์กรในปัจจุบัน และ



การที่บุคลากรในองค์กรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานและแรงจูงใจที่ดี ย่อมแสดงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรได้เป็นอย่างดี

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ถือเป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีบุคลากรสหวิชาชีพประมาณ 27,800 คน แยกเป็นด้านเทคนิคจำนวน 17,000 คน ด้านบริหารจำนวน 6,500 คน และด้านอื่นๆ จำนวน 4,300 คน ประกอบด้วย วิศวกร นักบัญชี เศรษฐกร นิติกร วิทยากร นักสังคมสงเคราะห์ แพทย์ พยาบาล สถาปนิก โปรแกรมเมอร์ บรรณารักษ์ นักสถิติ พนักงานบัญชี พนักงานช่าง ฯลฯ ซึ่งองค์กรมีเป้าหมายในการปฏิบัติงาน คือ การปรับปรุง จัดหา และการบริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย มีความมั่นคงสม่ำเสมอรวดเร็วทันแก่ความต้องการในการใช้พลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้าเพื่อให้มีระบบไฟฟ้าที่ได้มาตรฐาน โดยให้ระบบไฟฟ้าที่สนองความต้องการของลูกค้าทุกประเภทอย่างพอเพียงและทั่วถึง

การที่ผู้วิจัยสนใจวิจัยเรื่อง : ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เนื่องจากผู้ศึกษาเป็นพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ สังกัดสายงานธุรกิจก่อสร้าง ฝ่ายบำรุงรักษาระบบผลิต กองบริการและบำรุงรักษาเครื่องกล เพื่อจะได้ทราบระดับคุณภาพชีวิตการทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตและประสิทธิภาพในการทำงานที่เหมาะสม และเห็นว่าการศึกษานี้เป็นสิ่งที่จะทำให้ผู้บริหารและพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ทราบถึงความสำคัญในการปฏิบัติงานอันเป็นประโยชน์กับพนักงานในองค์กร และจะนำผลที่ได้รับในครั้งนี้ไปพัฒนาปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อไป

วัตถุประสงค์

1. ศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
2. ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

นิยามศัพท์

1. คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงานวัดได้จาก ด้านสิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัย ด้านการพัฒนาความสามารถ ด้านการได้รับการยอมรับจากสังคม ด้านประชาธิปไตยในการทำงานกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านความ

สมดุขของงานกับชีวิตส่วนตัวและครอบครัว ที่ส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสุขและความพอใจในการทำงานและยังส่งผลให้ผลงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น

1.1 ด้านสิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม หมายถึง เงินเดือน และสิทธิประโยชน์ที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ เบี้ยเลี้ยง ที่พักรวมและค่าเดินทางไปปฏิบัติงานที่หน้างาน เงินโบนัส เงินช่วยค่ากระแสไฟฟ้า และค่าล่วงเวลาทีเพียงพอ และเป็นธรรมกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป เมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์การอื่นๆ

1.2 ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัย หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ถูกลักษณะและปลอดภัย ได้แก่ การทำงานต้องไม่เสี่ยงภัยจนเกินไป ผู้ปฏิบัติรู้สึกสะดวกสบายทั้งร่างกายและจิตใจ มีศูนย์ฝึกอบรมให้ความรู้กับพนักงาน ด้านการทำงาน และด้านความปลอดภัย เช่น การใช้งานเครื่องจักรกลอย่างถูกต้องปลอดภัย มีเจ้าหน้าที่ด้านความปลอดภัยอย่างเพียงพอคอยตรวจสอบอาคาร สถานที่และเครื่องจักรกลให้สม่ำเสมอ

1.3 ด้านการพัฒนาความสามารถ หมายถึง การเปิดโอกาสให้ได้รับการศึกษาเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ตลอดจนการฝึกอบรม สัมมนา และดูงาน เพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความมั่นคงในอาชีพ และเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่มีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำเป็นอย่างดี ตลอดจนเป็นที่ยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในครอบครัวของตน

1.4 ด้านการได้รับการยอมรับจากสังคม หมายถึง ลักษณะงานที่มีส่วนส่งเสริมด้านการบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ได้มีโอกาสสร้างสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่นๆ รวมถึงโอกาสที่เท่าเทียมกันในความก้าวหน้าที่ตั้งอยู่บนฐานของระบบคุณธรรม หรือการได้รับความไว้วางใจจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การขณะปฏิบัติงาน

1.5 ด้านประชาธิปไตยในการทำงานกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความหมายของประชาธิปไตยในที่นี้หมายถึงการให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์การทุกคนในการทำงานร่วมกันอย่างเสมอหน้ากัน เช่นการประชุมกลุ่ม การทำงานเป็นทีม จะต้องฟังเสียงทุกคนเท่าเทียมกัน และแก้ไขปัญหาด้วยเหตุผลที่ดีที่สุด ถ้ามีประชาธิปไตยในการทำงานแล้วก็จะทำให้การมีส่วนร่วมในองค์การสูง สอดคล้องกับการมีส่วนร่วมในองค์การที่หมายถึงการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ซึ่งฝ่ายบริหารขององค์การได้ยอมรับและเปิดโอกาสให้พนักงานองค์การมีส่วนร่วมได้

1.6 ด้านความสมดุขของงานกับชีวิตส่วนตัวและครอบครัว หมายถึงความสมดุขระหว่างงานและชีวิตส่วนบุคคลมีความลงตัวในการดำเนินชีวิตประจำวันส่งผลให้ชีวิตครอบครัวมีความสุข นั่นคือปริมาณงานที่รับผิดชอบมีความเหมาะสมกับเวลาที่ต้องค้การกำหนดตามมาตรฐานทั่วไปไม่ทำให้พนักงานต้องเคร่งเครียดกับงานจนส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวและครอบครัว และพนักงานมีความพอใจในความ

สมดุลของช่วงเวลาดำเนินงานและช่วงเวลาอิสระจากงานในแต่ละวัน ทำให้พนักงานมีโอกาสได้พักผ่อนหย่อนใจกับกิจกรรมอื่นๆ เช่น การเล่นกีฬา ดนตรีหรือร้องเพลงโดยองค์การจัดให้มีสนามและอุปกรณ์กีฬาชนิดต่างๆ และห้องดนตรีประเภทต่างๆอย่างเพียงพอ

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ผลักดันการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กร ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ ประกอบด้วย การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบต่องาน ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความมั่นคงในงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

2.1 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้เป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่บ่งบอกถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าคุณค่าที่ปฏิบัติงานอยู่เป็นอาชีพที่มีเกียรติและส่งเสริมให้การยอมรับ

2.2 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การมีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งหรือขั้นในระดับที่สูงขึ้นและได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเองในด้านความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานตลอดจนมีโอกาสได้รับผิดชอบงานที่สำคัญเพิ่มขึ้น

2.3 ด้านความรับผิดชอบต่องาน หมายถึง มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความรู้ความสามารถและความสำนึกในหน้าที่

2.4 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตามกำหนดเวลาเป็นที่พอใจของผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานจนสำเร็จและมีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานนั้น

2.5 ด้านความมั่นคงในงาน หมายถึง การดำรงอยู่ของตำแหน่งงานและองค์การ ความถาวรในการจ้างงาน การมีงานให้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในวิชาชีพตลอดจนการได้รับความคุ้มครองจากผู้บังคับบัญชา

2.6 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การติดต่อประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เช่น การรับคำสั่ง การปฏิบัติตามคำสั่งมีความเป็นกันเอง มีความยุติธรรม และไม่เข้มงวดเกินไป ในส่วนของความสัมพันธ์กับทีมงานก็จะเป็นไปในทำนองเดียวกันกับผู้บังคับบัญชาปฏิบัติกับตน สำหรับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานก็ใช้กิริยาหรือวาจาที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์อันดีมีการพบปะสังสรรค์หรือกินและกันทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกมีความสามัคคีร่วมมือกัน



3. การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค หมายถึง รัฐวิสาหกิจที่ดำเนินงานทางด้านพลังงานของประเทศ จัดหาและให้บริการพลังงานไฟฟ้าและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและประเทศข้างเคียง ตั้งอยู่เลขที่ 200 ถนนงามวงศ์วาน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กทม.

4. พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ทั้งในสำนักงานใหญ่และสำนักงานในส่วนภูมิภาค

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ระดับคุณภาพชีวิตของพนักงานจากผลของการศึกษาวิจัย สามารถนำไปพัฒนาปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคให้อยู่ในระดับที่ดียิ่งขึ้น
2. ระดับแรงจูงใจจากผลการศึกษาวิจัย สามารถนำไปพัฒนาปรับปรุงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคให้อยู่ในระดับที่มากยิ่งขึ้น
3. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตกับแรงจูงใจจากผลการศึกษาวิจัยสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาในการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วิธีการวิจัย

- 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำนวน 28,067 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม 2555, กองงานพนักงาน กองวางแผนวิสาหกิจ) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 400 คน ขนาดกลุ่มตัวอย่างคำนวณจากสูตรของ Yamane (1973)
- 2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเครื่องมือ คือ แบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถาม มี 4 ตอนคือ
ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ สังกัด อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานกับ กฟภ. เงินเดือนที่ได้รับ ตำแหน่งงาน
ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด มีคำถามทั้งสิ้น 36 ข้อ ซึ่งแบ่งคุณภาพชีวิตออกเป็น 6 ด้าน คือ ด้านการให้สิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัย ด้านการพัฒนาความสามารถ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านประชาธิปไตยในการทำงานกับการมีส่วนร่วมในองค์กร ด้านความสมดุลของงานกับชีวิตส่วนตัวและครอบครัว
ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 36 ข้อ ซึ่งแบ่งแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจออกเป็น 6 ด้าน คือ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้าน



ความรับผิดชอบต่องาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบให้ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานและการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

3) การสร้างเครื่องมือในการวิจัย มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ยกร่างแบบสอบถาม โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบความเที่ยงตรง เป็นลักษณะของการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความสมบูรณ์ ความสอดคล้อง ตลอดจนเนื้อหาและถ้อยคำของแบบสอบถามให้รัดกุมและถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมในเนื้อหาที่ต้องการวิจัย และปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นตอนที่ 4 ส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้อง จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของภาษา และความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการหาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์

ขั้นตอนที่ 5 นำแบบสอบถามที่ผ่านแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงาน 30 คน ซึ่งเป็นพนักงานการไฟฟ้า ตามหน่วยต่างๆ ที่ไม่ใช่ กลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 6 นำแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์ เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (พวงรัตน์, 2543)

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอน และรายละเอียดดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจาก คณะวิทยาการจัดการ สาขารัฐประศาสนศาสตร์ เพื่อขออนุญาตผู้บริหารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ทั้งสำนักงานใหญ่และสำนักงานในส่วนภูมิภาค เพื่อประสานงาน และขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยติดต่อประสานงานเพื่อมอบแบบสอบถามให้กับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ทั้งสำนักงานใหญ่และสำนักงานในส่วนภูมิภาค พร้อมชี้แจงวิธีการแจกแจงแบบสอบถาม และคำชี้แจงการตอบแบบสอบถามอย่างละเอียด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 3 – 28 มิถุนายน 2556 รวม 26 วัน

3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 400 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่แจกไปทั้งหมด

5) การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ดังนี้



1. วิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลโดยใช้ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. หาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงาน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)
4. ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสรุปได้ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มากกว่าเพศหญิง มีอายุ 51-60 ปี สังกัดสำนักงานใหญ่ มีสถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้ 50,001 บาทขึ้นไป ตำแหน่งพนักงานวิชาชีพ และมีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 20 ปี เป็นส่วนใหญ่
2. คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับดี ด้วยค่าเฉลี่ย 3.70 สามารถเรียงตามลำดับรายด้านได้ ดังนี้ ด้านการได้รับการยอมรับในสังคม ด้วยค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3.91 รองลงมาคือ ด้านความสมดุลของงานกับชีวิตส่วนตัวและครอบครัวด้วยค่าเฉลี่ย 3.81 ด้านประชาธิปไตยในการทำงานกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.76 ด้านการพัฒนาความสามารถด้วยค่าเฉลี่ย 3.73 ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัยด้วยค่าเฉลี่ย 3.63 ด้านสิ่งตอบแทนที่ยุติธรรมด้วยค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ 3.40
3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ย 3.90 สามารถเรียงตามลำดับรายด้านได้ดังนี้ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยค่าเฉลี่ย 4.13 มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบต่องานด้วยค่าเฉลี่ย 3.97 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้วยค่าเฉลี่ย 3.95 ด้านความมั่นคงในงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.89 ด้านการยอมรับนับถือ ด้วยค่าเฉลี่ย 3.77 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 3.72 น้อยที่สุด
4. การวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์สูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($r = .777$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานด้านประชาธิปไตยในการทำงานกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือมีความสัมพันธ์สูงสุด และคุณภาพชีวิตการทำงานด้านสิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ต่ำสุด

อภิปรายผล

1. ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จากการศึกษาพบว่าอยู่ในระดับดีทุกด้านโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยดังนี้ ด้านการได้รับการยอมรับในสังคมมากที่สุด รองลงมาคือด้านความสมดุลของงานกับชีวิตส่วนตัวและครอบครัว ด้านประชาธิปไตยในการทำงานกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการพัฒนาความสามารถ ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัย และด้านสิ่งตอบแทนที่ยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

คุณภาพชีวิตในภาพรวมอยู่ที่ระดับดีอาจเนื่องมาจากนโยบายการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่ได้นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนองค์กรควบคู่ไปกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การเติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืนทำให้พนักงานพึงพอใจสอดคล้องกับแนวคิดของ Schermerhorn, Hunt & Osborn (อ้างถึง จันทรา แทนสุโทธิ 2546) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ ภาพรวมประสบการณ์การทำงานของคุณคน ซึ่งแสดงออกมาจากความรู้สึกนึกคิดของคุณคนที่มีต่องาน อาชีพ ตลอดจนองค์กรนั้น การที่คุณคนมีผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง ย่อมแสดงว่าคุณคนมีความพึงพอใจในงานสูงด้วย คุณภาพชีวิตจึงเป็นผลสะท้อนของการบริหารงานที่ดี เช่น การให้พนักงานมีส่วนร่วมรับผิดชอบและการตัดสินใจร่วมกัน การไว้วางใจให้อิสระในการทำงานของพนักงานมากขึ้น อีกทั้งการให้สิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม สิ่งเหล่านี้ล้วนช่วยให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานดีและองค์กรประสบความสำเร็จอย่างสูง สอดคล้องกับแนวคิดของ ริชาร์ด อี วอลตัน (Richard E. Walton) ได้กล่าวถึงระดับคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของคนนั้น ประกอบด้วยตัวชี้วัดสำคัญ 8 ด้านคือ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่มีส่วนส่งเสริมด้านการบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง สอดคล้องกับ Delamotte และ Takezawa (1984 อ้างในสุจินดา, 2538:10-11) ได้กล่าวว่าแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานนั้นมาจากแนวคิดของคุณภาพชีวิต ซึ่งหมายถึง การพัฒนาให้บุคคลนั้นๆ มีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี โดยให้พนักงานมีสภาพการทำงานที่ดี อยู่ภายใต้การทำงานที่เหมาะสม มีความ

ปลอดภัย ได้รับผลประโยชน์และสิทธิต่างๆ อย่างยุติธรรมและเสมอภาคในสังคม สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ดวงหทัย ปิ่นเย็น (2549) ได้ทำการศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์โดยรวมอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วนิตา เหลืองสังข์กุล (2552) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันของพนักงานที่มีต่อบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษา ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนบริการลูกค้าจังหวัดราชบุรี มีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษฏา วัฒนานันท์ (2551) ศึกษาเรื่อง “ ปัจจัยจูงใจในการทำงานกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอเกาะคาจังหวัดลำปาง ” ผลการศึกษา ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอเกาะคาทั้งหมดมี 5 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วไลพร เจริญพร (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานที่ทำงานเป็นกะในระดับปฏิบัติ ซึ่งใช้กรอบทฤษฎี ปัจจัยคู่ในการศึกษา กรณีบริษัทไทยไวร์ แอนด์ เคเบิล เซอร์วิส เซล จำกัด พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานที่ทำงานเป็นกะในระดับปฏิบัติการวิเคราะห์รายด้านพบว่าแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดี 2 ด้านคือ สภาพการทำงานและด้านสวัสดิการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐกฤตา อภิชาติภวนิพิฐ (2550) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของ บริษัท ไทยตาบุญซิวีเลิศทริค จำกัด ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานและผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ส่วนผลงานวิจัยที่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ รัฐเดช จันทรวงศ์ (2547) ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของกำลังพลกองดุริยางค์ทหารบก โดยใช้กรอบทฤษฎีปัจจัยคู่ ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตโดยรวมของกำลังพลกองดุริยางค์ทหารบกอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับ กริชเพชร ชัยช่วย (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกรมเจ้าท่า โดยใช้กรอบทฤษฎีปัจจัยคู่ ผลการศึกษา พบว่า คุณภาพชีวิตโดยรวมของข้าราชการกรมเจ้าท่าอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไม่สอดคล้องเช่นกัน

2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

จากการวิจัยพบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยดังนี้ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีระดับแรงจูงใจมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบต่องาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงในงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในลำดับท้ายสุด

ผลของการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากนโยบายของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่ได้นำเอาแนวคิดของการมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรเสมือนมีชีวิต (Live Organization) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์และทุนทางปัญญา ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้

อย่างต่อเนื่องและการจัดการความรู้ภายในองค์กรเน้นหลักการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม เพื่อนำไปสู่การสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร และการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและมีความรู้ความสามารถทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาไม่หยุดยั้ง เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น สร้างมูลค่าให้แก่องค์กรมากขึ้น และจะบริหารองค์กรโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance) และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ภาพ. และสังคมเติบโตควบคู่กันอย่างแข็งแกร่งและยั่งยืนในระยะยาว เป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค นอกจากนี้ผลของการศึกษาระดับของคุณภาพชีวิตตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ในภาพรวม และรายด้านคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอยู่ในระดับดีด้วยแล้ว จึงเป็นเหตุที่ทำให้ผลของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จากการศึกษาที่มีข้อค้นพบว่าแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นรายข้อ มี 2 ข้อ ของด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานคือ 1) พนักงานตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง และ 2) พนักงานตั้งใจทำงานเกิดจากแรงผลักดันภายในของพนักงานให้ปฏิบัติงาน ทั้งสองข้อมีระดับแรงจูงใจอยู่มากที่สุด อาจเป็นเพราะพนักงานมีความสำนึกรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี X และ Y ของ แมกเกรเกอร์ (1960) ซึ่งจะขอกกล่าวในส่วนของทฤษฎี Y ก่อน กล่าวคือ ธรรมชาติของมนุษย์ปกติทั่วไปมนุษย์จะมีความขยัน รักในการทำงาน ใช้พลังสมองและพลังกายในการทำงานอยู่ตลอดเวลาบุคคลตามทฤษฎี Y ผู้บริหารต้องใช้วิธีจูงใจ กล่าวคือให้บุคคลมีอิสระในการเลือกวิธีการ การควบคุม และสั่งงานด้วยตนเอง ผู้บังคับบัญชาเป็นแต่เพียงผู้จัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติที่จะช่วยให้บุคคลเหล่านั้นสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของตนเอง ควบคู่ไปกับความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร (มนัส, 2537 ก:25-26) วิธีการจูงใจแบบนี้เรียกว่า “วิธีการจูงใจแบบไม่ نرم” (Carrot approach) ภายใต้สภาพเงื่อนไขของสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทางสติปัญญาของบุคคลเป็นสิ่งที่จำเป็น ในส่วนของทฤษฎี X ได้กล่าวถึงธรรมชาติของมนุษย์ไว้ตรงข้ามกับทฤษฎี Y คือ โดยปกติมนุษย์ไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสจะพยายามหลีกเลี่ยงหลบหลีกการทำงาน เมื่อไม่ชอบทำงานทำให้มนุษย์ค่อนข้างขี้เกียจ ต้องมีการควบคุมบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด มีบทลงโทษเพื่อจะให้พวกเขามีความพยายามในการทำงาน มนุษย์โดยทั่วไปชอบให้มีผู้ชี้แนะ ไม่ต้องการรับผิดชอบ ปราศจากความทะเยอทะยานชอบอยู่เฉยๆ มากกว่ารวมทั้งให้ความสำคัญกับความมั่นคงปลอดภัย บุคคลตามทฤษฎี X ผู้บริหารจะจูงใจพนักงานได้โดยการกำหนดมาตรฐานในการควบคุมบังคับอย่างใกล้ชิด มีการสั่งการโดยตรง การใช้ระเบียบและอำนาจหน้าที่คุกคามโดยการขู่ว่าจะลงโทษ การจูงใจเน้นค่าตอบแทนด้านเงินและผลประโยชน์อื่นๆ เราเรียกวิธีการจูงใจแบบนี้ว่า “วิธีการจูงใจแบบไม่แข็ง” (Stick approach)

จากผลของงานวิจัยในครั้งนี้อยู่ในระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับดี ผู้ศึกษาจึงให้ความเห็นได้ว่าพนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคส่วนใหญ่อยู่ในส่วนของทฤษฎี Y มากกว่า ทฤษฎี X จึงเป็นผลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จบรรลุได้ตามเป้าหมาย และวิธีการที่องค์การเข้าสู่เป้าหมายที่ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นหลักคิดที่สอดคล้องกับการทำให้องค์การได้บรรลุตามเป้าหมายเช่นกันคือหลักทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ Maslow (1954 อ้างถึงใน พิทยา บรรณวัฒนา, 2543 : 81-83) ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ มีอยู่ว่า ถ้าความต้องการของมนุษย์ในลำดับขั้นหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะเกิดความต้องการในลำดับขั้นถัดขึ้นไป เมื่อเป็นเช่นนี้ การจูงใจให้มนุษย์ทำงานได้ดีนั้น ผู้บังคับบัญชาต้องเข้าใจว่า คนงานมีความต้องการอะไรบ้าง อยู่ในลำดับขั้นไหนของลำดับขั้นของความต้องการ 5 ประการ สอดคล้องกับทฤษฎีการจูงใจของ เฮอริชเบอร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory อ้างถึงใน บุญช่วย, 2545:49-50) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย 2 ส่วน คือ ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการทำงานและปัจจัยค้ำจุน (อนามัย) ที่ส่งผลต่อความพอใจในการทำงาน เมื่อพิจารณาแล้วผู้ศึกษาเห็นว่าทฤษฎีดังกล่าวมีความเหมาะสมกับการนำมาประยุกต์ใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน กับองค์การทางราชการ รัฐวิสาหกิจและเห็นด้วยกับการที่ผู้บริหารในองค์การต่างๆ จะนำเอาปัจจัยภายในมาเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจในเวลาเดียวกันก็ต้องตอบสนองหรือใช้ปัจจัยค้ำจุน (อนามัย) ควบคู่กันไปด้วย จึงจะทำให้การดำเนินการขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ ผลของการวิจัยในครั้งนี้อยู่สอดคล้องกับหลักทฤษฎีตามที่ได้กล่าวมา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพร โอฟารธรรมรัตน์ (2545) ศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน กรณีศึกษา บริษัทอดินพ จำกัด พบว่าระดับแรงจูงใจในการทำงานในด้านสภาพแวดล้อม ด้านผลตอบแทนในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานบริษัท อดินพ จำกัด อยู่ในระดับค่อนข้างมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐกฤตดา อภิชาติภวนิพิฐ (2550) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของ บริษัท ไทยตาบูนซิเลียเคทริก จำกัด ผลการวิจัยพบว่า (1) พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง (2) คุณภาพชีวิตในการทำงานและผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงสอดคล้องกับ งานวิจัยของ สุชาดา คำสุชาติ (2536) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการรับรู้บทบาทและการปฏิบัติตามบทบาทการสอนสุขศึกษาของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลทั่วไป ในส่วนกลาง สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจที่อยู่ในระดับสูงของพยาบาลวิชาชีพ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัย ของ กฤษฎา วัฒนานันท์ (2551) ศึกษาเรื่อง “ ปัจจัยจูงใจในการทำงานกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอเกาะคาจังหวัดลำปาง” ผลการศึกษาระดับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอเกาะคาทั้งหมดมี 7 ด้าน สอดคล้องกับผลงานวิจัยครั้งนี้ที่รายด้านพบว่ามี 2 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านความสำเร็จในการ

ทำงาน และด้านความรับผิดชอบในงาน ส่วนด้านที่มีความขัดแย้งคืออยู่ในระดับปานกลางมี 2 ด้าน คือ ด้านการได้รับการยอมรับในความสามารถและความยกย่องนับถือ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌ็องส์กฤตา อภิโชติภพนพิฐุ (2550) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของ บริษัท ไทยตาบุญซิโอดีเคทริคจำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

3. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ในระดับสูงในทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 60.30 ($r = .777$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานสูง จะส่งผลให้มีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้นตามไปด้วย สอดคล้องกับ การศึกษาวิจัยในครั้งนี้คือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับดีในภาพรวม และรายด้าน ส่งผลให้พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน สอดคล้องกับ Schuler และคณะ (1989) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานทำให้เกิดประโยชน์ที่ดี 3 ด้านได้แก่ ผลโดยตรงในการเพิ่มความรู้สึกรักพอใจในการทำงาน สร้างความรู้สึกรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและลดอัตราการเปลี่ยนงาน ทำให้ผลผลิตสูงขึ้นและเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร เช่น ผลกำไร การบรรลุเป้าหมายขององค์กร การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ทั้ง 3 ประการ ฝ่ายบริหารและพนักงานจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนร่วมกันและแผนนั้นต้องได้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์ นอกจากนี้ คุณภาพการทำงานยังเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร โดยเกี่ยวข้องกับการเพิ่มขึ้นของผลผลิต และการปรับปรุงคุณภาพที่เกี่ยวกับพนักงานในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องเกี่ยวกับการทำงาน การตอบสนองความต้องการ ความพึงพอใจของพนักงาน ทำให้พนักงานมีความตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ ดังนั้น นักพัฒนาองค์กรจึงพยายามหาวิธีการอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างสภาพการทำงานให้มีแรงจูงใจ ความพึงพอใจ และสร้างความผูกพันในองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่เพิ่มผลการปฏิบัติขององค์กร ซึ่งก็คือคุณภาพชีวิต สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ฌ็องส์กฤตา อภิโชติภพนพิฐุ ศึกษาเรื่อง : ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน :ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของ บริษัท ไทยตาบุญซิโอดีเคทริคจำกัด ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 49.14 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานสูง จะส่งผลให้มีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้นตามไปด้วย

บทสรุป

ผลการศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในครั้งนี้พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และพบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในระดับสูงในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 คุณภาพชีวิตในการทำงานควรปรับปรุงในด้านสิ่งตอบแทนที่ยุติธรรมเนื่องจากมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดโดยในภาพรวมเช่น ควรมีการพิจารณาความเป็นไปได้ในการเพิ่มสิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงินในส่วนของค่าปฏิบัติงานล่วงเวลาและควรมีการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มรายได้ลดรายจ่ายใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า ส่งเสริมให้ความรู้และวางระบบให้พนักงานมีส่วนร่วมในมาตรการประหยัดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ไม่จำเป็นทำให้องค์กรได้รับผลกำไรมากขึ้น ส่งผลโดยตรงกับเงินโบนัสประจำปีเพิ่มขึ้นด้วย

1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานควรปรับปรุงในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานเนื่องจากมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดโดยในภาพรวมเช่นควรมีการพิจารณาให้โอกาสพนักงานได้เลื่อนตำแหน่งเมื่อสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จให้ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจากความสามารถ จากความสำเร็จของงานที่บรรลุผลตามเป้าหมาย

1.3 องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดียิ่งขึ้นและทั่วถึง เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีอื่นบ้าง เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกต การสังเกตแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลในแนวกว้างมากขึ้นอันจะเป็นประโยชน์ในการนำมาปรับใช้ในการศึกษา และการบริหารงานบุคคลขององค์กรต่อไป

2.2 ควรศึกษาความพอใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานและส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (2555) ข้อมูลสำคัญ กฟภ. แผนกประมวลข้อมูลข่าวสารและฐานวิชาการ กองวางแผนวิสาหกิจ (ฉบับ มิถุนายน 2555) 44-45
- การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประวัติความเป็นมา ค้นคว้าเมื่อ 2 มีนาคม 2554 จาก <http://www.pea.co.th>
- กรีซเพชร ชัยช่วย (2544) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกรมเจ้าท่า. ปัญหาพิเศษรัฐ ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
- กฤษฎา วัฒนานันท์ (2551) บทคัดย่อภาคนิพนธ์ ศึกษาเรื่อง “ ปัจจัยจูงใจในการทำงานกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอเกาะคาจังหวัดลำปาง”ภาคนิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
- จันทร์หา แทนสุโพธิ์ (2546) ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของทีมสุขภาพ ศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น.วิทยานิพนธ์สาธาณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสาธาณสุข. มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2533) พฤติกรรมบุคคลในองค์การ พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช
- ณัฐกรฤตา อภิชาติภวนิพิจู (2551) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตกับแรงจูงใจในการทำงานและผล การปฏิบัติงานของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของ บริษัท ไทยตาบูชิ อิเล็กทริก จำกัด วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (2551)
- รัฐเดช จันทร์วางสุ. พ.ท. 2547 คุณภาพชีวิตการทำงานของกำลังพล กองดุริยางค์ทหารบก. ปัญหาพิเศษรัฐ ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
- วโรพร เจริญพร. คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานที่ทำงานเป็นกะในระดับปฏิบัติ : ศึกษากรณี บริษัท ไทยไวร์ แอนด์ เคเบิลเซอร์วิสเซส จำกัด.ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป , บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
- ดวงหทัย ปิ่นเย็น (2549) คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- บุญช่วย ยิดซัง (2545) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง สังกัดกรมการศึกษานอก โรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

- พิทยา บวรวัฒนา (2543) รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวการศึกษา กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2543) วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- มนัส บุญวงศ์. 2537. แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องหนัง.วิทยานิพนธ์
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม.บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์
- วนิดา เหลืองสัจจกุล (2552) “การศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันของพนักงานที่มีต่อ บริษัท
ทีโอที จำกัด(มหาชน) กรณีศึกษา ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดราชบุรี” สารนิพนธ์ปริญญาศิลปศา
สตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร
- สุชาดา คำสุชาติ (2536) แรงจูงใจการรับรู้บทบาทและการปฏิบัติงานตามบทบาทการสอนสุขศึกษาของ
พยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลทั่วไปในส่วนกลางสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข.
- สุจินดา อ่อนแก้ว (2538) “คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ในสหวิทยาลัยทราวดี” วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุทิน สายสงวน (2533) “การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ : ศึกษา
กรณีข้าราชการในสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตรที่ประจำสำนักงานเกษตรอำเภอ ในภาคใต้”.
วิทยานิพนธ์สังคมวิทยาและมนุษยมหาบัณฑิต สาขาสังคมวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริพร โอฟารธรรมรัตน์ (2546) การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน. ศึกษากรณี บริษัทอติเทพ จำกัด.
ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาษาอังกฤษ

Schuler, R.S., Beutell, N.J. and Youngblood, S.A. (1989) Effective Personnel Management. (3rded.) St. Paul : West Publishing

McGregor, D. (1992) The Human Side of Enterprise. New York : McGraw-Hill Book Co., Ltd., 1960.Saal, F.E., and Knight, P.A. Industrial and Organizational Psychology. (2nd ed.) California :Wadsworth,

Richard E Walton (1974) Improving the Quality of Life Harvard Business Review 52(3):12-16
May-June