

บรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาล ในเครือข่ายประกันสุขภาพ

ณัฐพงศ์ เกลือศิริ* สุรชาติ ณ หนองคาย† สุคนธา กงศิลป์‡ ดุสิต สุจิรารัตน์§

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงพรรณานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลในเครือข่ายประกันสุขภาพ โดยมีประชากร 1,241 คนใช้กลุ่มตัวอย่าง 320 คน ได้รับแบบสอบถามตอบกลับ คิดเป็นร้อยละ 72 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ (OCDQ) และแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ได้ทดสอบความเชื่อมั่นแล้ว สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และไควสแควร์

ผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศองค์การของบุคลากรโรงพยาบาลในเครือข่ายประกันสุขภาพมีบรรยากาศองค์การครบทั้ง 6 แบบ ตั้งแต่บรรยากาศที่พึงประสงค์มากที่สุดไปถึงแบบที่ไม่พึงประสงค์ ดังนี้ แจ่มใส อิศระ ควบคุม สนับสนุน รวบอำนาจ และเข้มงวด คิดเป็นร้อยละ 34.3, 10.9, 12.2, 9.1, 17.4, 16.1 ตามลำดับ ในภาพรวม บุคลากร โรงพยาบาลในเครือข่ายประกันสุขภาพ มีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 89.1 และมี คุณภาพชีวิตการทำงาน อยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 12.31 พิจารณาจำแนกตามปัจจัยซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่บ่งชี้คุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านธรรมเนียมในองค์กร ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านการบูรณาการทางสังคมหรือการทำงาน ร่วมกัน ด้านการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านค่าตอบแทน ที่เพียงพอและยุติธรรม คิดเป็นร้อยละ 14.97, 14.67, 14.66, 14.58, 14.37, 14.23, 13.34 ตามลำดับ และด้านที่บ่งชี้คุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 11.92 ความ สัมพันธ์ระหว่าง คุณภาพชีวิตการทำงานกับคุณลักษณะส่วนบุคคลในภาพรวม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน สถานที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน รายได้ มีความสัมพันธ์กัน ($p < 0.05$) และ พบว่า บรรยากาศองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับ คุณภาพชีวิตการทำงาน ($p > 0.05$)

ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรส่งเสริมให้บุคลากรโรงพยาบาลในเครือข่ายประกันสุขภาพมีบรรยากาศองค์การแบบแจ่มใส และมีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับสูงต่อไป เพื่อส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และเอื้อให้บุคลากร สามารถทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายและก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่โรงพยาบาลในเครือข่ายประกันสุขภาพ ต่อไป

คำสำคัญ: บรรยากาศองค์การ / คุณภาพชีวิตการทำงาน

* พนักงานในมหาวิทยาลัย(สายวิชาการ) สาขา สาธารณสุขชุมชน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

† รองศาสตราจารย์ ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

‡ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาเศรษฐศาสตร์สาธารณสุข ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหิดล

§ รองศาสตราจารย์ ภาควิชาระบาดวิทยา คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

Organizational Climate and Quality of working Life for Personnel Towards Bangpakok Hospital Group

Nattapong Kuasiri* Surachart na Nongkhai** Sukhontha Kongsin** Dusit Sujirarat ††

ABSTRACT

The objective of this descriptive study was to examine the organizational climate and the quality of working life for personnel at the Bangpakok Hospital Group. The populations of the study covered 1,241 persons or 320 persons for the sample group. About 72% of questionnaire sets were returned. The questionnaire consisted of questions about personal characteristics, organizational climate (OCDQ), and the quality of working life, which were tested for their statistical reliability. The statistics for data analysis included the percentage, mean, standard deviation, and chi-square.

The results of the study revealed that there were all 6 types of organizational climate in Bangpakok Hospital Group, from the most desirable climate to the undesirable one comprising open, autonomous, controlled, familiar, paternal, and closed or at 34.4%, 10.9%, 12.2%, 9.15, 17.4%, and 16.1% respectively. Overall, 89.1% of personnel in Bangpakok Hospital Group had high quality working life while 12.31% of them had the quality of working life at the medium level. When examining factors indicating the quality of working life in each aspect, the aspects reflecting the quality of working life at the high level included the constitutionalism, growth and security, development of human capacity, social integration or co-working, social relevance, safe and healthy working conditions, and adequate and fair compensation at 14.97%, 14.67%, 14.66%, 14.58%, 14.37%, 14.23%, and 13.34% respectively. The aspects indicating the quality of working life at the medium level included the total life space at 11.92%. The overall relationship between the quality of working life and personal characteristics including gender, age, level of education, working experience, working duration, workplace, job title, and income had statistically significant relationships ($p < 0.05$), and the organizational climate did not have a significant relationship with the quality of working life ($p > 0.05$).

The suggestions of this study were that the personnel in Bangpakok Hospital Group should further receive the open climate and their high-level quality of working life should be maintained, which will result in a good quality working life and the personnel's performance can reach the targets and further enhance the efficiency of the Bangpakok Hospital Group.

Keywords: Organizational Climate / Quality of Working Life

* Department of Community Public Health , Faculty of science, Ubon Ratchathani Rajabhat University

** Department of Public Health Administration, Faculty of Public Health, Mahidol University

†† Department of Epidemiology, Faculty of Public Health, Mahidol University

ความสำคัญและที่มาของการศึกษา

การทำงานมีความสำคัญต่อชีวิตมนุษย์เป็นอย่างมาก อาจกล่าวได้ว่าการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตที่มากกว่ากิจกรรมอื่นใดของชีวิตในวัยผู้ใหญ่ ในขณะที่คนมนุษย์ได้ใช้เวลาประมาณหนึ่งในสามของชีวิตเป็นอย่างน้อยอยู่ในสำนักงาน (Gross, 1975) และเชื่อว่าในอนาคตมนุษย์จำเป็นต้องใช้เวลาของชีวิตเกี่ยวข้องกับการทำงานเพิ่มมากขึ้น การทำงานไม่เพียงแต่เป็นการใช้เวลาส่วนใหญ่ของชีวิตมนุษย์เท่านั้น แต่ยังเป็นหน้าที่พื้นฐานต่อชีวิตของบุคคลในสังคมปัจจุบันหลายประการ ได้แก่ ประการที่หนึ่ง การทำงานเป็นวิถีชีวิตหรือเป็นสิ่งที่บุคคลปฏิบัติเพื่อการยังชีพ เพราะการทำงานเป็นแหล่งที่มาของรายได้ในรูปแบบของเงินตราหรือผลตอบแทนทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ อันนำมาซึ่งอาหาร สินค้าและบริการ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเลี้ยงชีพ และเอื้อให้เขามีมาตรฐานการครองชีพตามที่สังคมกำหนดไว้ ประการที่สอง การทำงานก่อให้เกิดเอกลักษณ์แก่บุคคลภายในกลุ่มเพราะการทำงานเป็นการแสดงเครื่องหมายของบุคคลทั้งในสถานที่ทำงานและโลกภายนอก ประการที่สาม การทำงานเป็นการกำหนดสถานภาพ ตำแหน่งและบทบาททางสังคมแก่บุคคล อันเป็นการเชื่อมโยงบุคคลเข้ากับสังคม ประการที่สี่ การทำงานก่อให้เกิดแบบแผนการสมาคมระหว่างบุคคล โดยกำหนดกรอบการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมแก่บุคคลหรือให้โอกาสแก่บุคคลในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ทั้งในบริษัทธุรกิจ หน่วยงานแบบต่าง ๆ หรือองค์กร ประการที่ห้า การทำงานช่วยให้มีการจัดระเบียบกิจกรรมทั้งหลายของชีวิตบุคคลให้สอดคล้องตามลีลาการทำงาน โดยกำหนดลำดับของกิจกรรมให้บุคคลว่าจะใช้เวลาของชีวิตอย่างไร เมื่อไร ที่ไหน และประการสุดท้าย การทำงานให้ประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อชีวิตของบุคคล เพราะการทำงานเป็นแหล่งที่มาของการพบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่น ๆ และเรื่องราวความคิดทั้งหลาย ซึ่งเปิดโอกาสให้เขาได้แสดงออกซึ่งความคิดสร้างสรรค์อันนำมาซึ่งเกียรติภูมิและความพึงพอใจในชีวิต (Barbash, 1984)

องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนย่อมประกอบไปด้วยบุคคลกับงานควบคู่กันเสมอ ต่างมีความสำคัญซึ่งกันและกันเพราะการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของบุคคล บุคคลเป็นผู้ก่อให้เกิดงานอันนำผลสำเร็จมาสู่องค์กรและงานเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดคุณค่าสถานภาพทางเศรษฐกิจสังคมในการดำรงชีวิตของบุคคล เมื่อบุคคลเข้ามาทำงานย่อมอยู่ภายใต้กรอบ โครงสร้างขององค์กร ระเบียบ กฎเกณฑ์ ระบบงานอำนาจหน้าที่การติดต่อสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Dessler, 1976: 279; Brown and Moberg, 1980: 667)

องค์กรและสิ่งแวดล้อมขององค์กรต้องอาศัยซึ่งกันและกัน การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร สิ่งแวดล้อมภายในภายนอกองค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อองค์กร การที่สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งในด้านความรู้และวิทยาการต่าง ๆ รวมทั้งการพัฒนาทางวัสดุอุปกรณ์ สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เหล่านี้เป็นตัวบีบบังคับให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเพื่อพัฒนาองค์กร ให้ดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย ในขณะเดียวกัน สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรหรือแรงผลักดันภายในองค์กรที่สำคัญผู้บริหารต้องคำนึงถึงความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในองค์กรให้เหมาะสมยิ่งขึ้นและจะต้องเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร ที่สามารถสนองทั้งความต้องการของบุคลากร และขององค์กรให้สอดคล้องกัน (อรุณ รักรธรรม, 2543: 287) การที่องค์กรมีบรรยากาศที่ดีจะช่วยสนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจ และระดับการทำงานของบุคลากรให้ดีขึ้น แต่ในทางตรงกันข้ามหากบรรยากาศองค์กรที่ไม่ดีจะทำให้ระดับการทำงานของบุคลากรไม่ดีขึ้นไปด้วย และนอกจากนี้บรรยากาศองค์กรยังมีอิทธิพลทำให้องค์กรนั้น ๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย หรือยับยั้งความสำเร็จขององค์กรได้ (Grigsby, 1991: 82)

บรรยากาศองค์การเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เนื่องจากคนที่ทำงานในองค์การไม่ได้ทำงานอยู่ในความว่างเปล่า แต่การทำงานอยู่ภายใต้การกำกับควบคุมของบางสิ่งบางอย่างตั้งแต่แบบของความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา ความไม่ยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์การ กฎระเบียบองค์การ ตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ในองค์การ บรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ในองค์การ ด้วยเหตุผล 3 ประการ คือ ประการแรกบรรยากาศองค์การบางอย่างทำให้ผลการปฏิบัติงานของเขาอย่างใดอย่างหนึ่งดีกว่าบรรยากาศอื่นๆ ประการที่สองผู้บริหารมีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การของพวกเขา และประการที่สามความเหมาะสมระหว่างบุคคลและองค์การมีผลกระทบต่อการทำงานและความพอใจของบุคคลในองค์การ (สมยศ นาวิการ, 2540: 192)

แนวความคิดเรื่องบรรยากาศองค์การเป็นที่ยอมรับกัน โดยกว้างขวางว่าเป็นแนวความคิดที่สามารถใช้ศึกษาถึงผลกระทบทางด้านพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลในองค์การ ได้อย่างลึกซึ้ง ซึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้หรือเข้าใจต่อสภาพแวดล้อมที่บราวน์และโมเบอร์ก (Brown and Moberg, 1980: 667) ได้เสนอไว้ว่าหากต้องการจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์การแล้ว สิ่งที่นักพัฒนาองค์การจะต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงเป็นอันดับต้น ๆ คือบรรยากาศองค์การนั่นเอง

บรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษาองค์การของมนุษย์ ทั้งนี้เพราะบรรยากาศองค์การมีส่วนร่วมในการกำหนดพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ (Steer and Porter, 1979: 365) และยังมีอิทธิพลต่อสมาชิกในองค์การเพราะช่วยวางรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกในองค์การต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การซึ่งจะช่วยกระตุ้นทัศนคติที่ดีต่อองค์การและความพอใจที่จะอยู่ในองค์การและยังช่วยให้ผู้บริหารวางแผนที่จะเปลี่ยนแปลง (Planned Change) ได้ดีขึ้น นอกจากนี้หากมีการเสริมสร้างบรรยากาศที่สนองความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานแล้ว จะช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้นและจะบรรลุเป้าหมายขององค์การได้เร็วขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึง

ควรให้ความสำคัญต่อบรรยากาศองค์การ เพราะบรรยากาศองค์การจะช่วยให้นักบริหารวางแผนที่จะเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น นอกจากนี้หากมีการเสริมสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานก็จะช่วยเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานและช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้นและบรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างรวดเร็ว (Hellriegle and Slocum, 1979: 430)

คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นแนวคิดที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานและองค์การ โดยเฉพาะในเรื่องผลกระทบของงานที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานและที่มีต่อประสิทธิผลขององค์การและแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจขององค์การ (Nadler and Lawler, 1983: 20-23) การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานจึงถือว่าเป็นวิถีทางหนึ่งของการพัฒนาองค์การซึ่งจะก่อให้เกิดผลกระทบโดยตรงต่อบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์ในทางบวกระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความพึงพอใจในงานและชีวิต (Campbell, Pamverse and Rodgers, 1976) นอกจากนี้ยังพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับผลิตภาพและผลการปฏิบัติงาน (Efraty and Sirgym, 1990: 31-47) โดยสรุปคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นตัวแปรที่สำคัญในการพัฒนาผู้ปฏิบัติและการพัฒนาองค์การ

โรงพยาบาลในเครือบางปะกอกประกอบไปด้วย 5 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลบางบางปะกอก 1, โรงพยาบาลบางปะกอก 3, สถานพยาบาลบางปะกอก 5, โรงพยาบาลบางกอก 8 อินเตอร์เนชั่นแนล และโรงพยาบาลบางกอก 9 อินเตอร์เนชั่นแนล โดยโรงพยาบาลในเครือบางปะกอกเป็นโรงพยาบาลเอกชนเริ่มเปิดให้บริการในนามบางปะกอกโพลีคลินิก ซึ่งผู้บริหารต้องการจะให้มีความมาตรฐานรองรับความต้องการด้านการรักษาพยาบาลเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและร่วมสร้างสรรค์สังคมเพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพอนามัยที่ดีของประชาชนในเขตรอบนอกกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะเขตฝั่งธนบุรี

และต่อมาได้ขยายการดำเนินการเป็นโรงพยาบาลบาง บางปะกอก 1, โรงพยาบาลบางปะกอก 3, สถานพยาบาล บางปะกอก 5, โรงพยาบาลบางกอก 8 อินเตอร์เนชั่นแนล และโรงพยาบาลบางกอก 9 อินเตอร์เนชั่นแนล เป็น ลำดับ และการที่โรงพยาบาลในเครือบางปะกอก ขยาย และเติบโตได้ในปัจจุบันนี้ จะเห็นได้ว่าบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งและเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญในการที่จะ ช่วยพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโตก้าวหน้า ดังนั้น บรรรยากาศองค์กรกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของ บุคลากร โรงพยาบาลในเครือบางปะกอกจึงเป็นเรื่อง สำคัญที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจเพราะในการ ทำงานนั้นคนเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดของ องค์กรที่จะต้องได้รับการบริหารและใช้อย่างมีคุณค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถ้าหากบุคลากรในองค์กร มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีย่อมเอื้อให้การปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์กรทำงานได้บรรลุตามเป้าหมาย และก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กรต่อไป และสืบ เนื่องมาจากความคิดเกี่ยวกับบรรรยากาศในองค์กรเป็น เรื่องเกี่ยวกับความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรเกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมและความเป็นไปในองค์กร การรับรู้ และเข้าใจบรรรยากาศและความเป็นไปในองค์กรมีผล ต่อพฤติกรรมของคนในการทำงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมี ความสนใจในการศึกษาบรรรยากาศองค์กรกับคุณภาพ ชีวิตการทำงานของบุคลากร โรงพยาบาลในเครือบาง ปะกอก ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด แต่ เนื่องจากว่าภายในโรงพยาบาลมีกลุ่มวิชาชีพหลาย สาขาปฏิบัติงาน บุคลากรต้องทำงานร่วมกันกับผู้อื่น การสร้างบรรรยากาศองค์กรให้มีลักษณะที่เอื้ออำนวย ต่องาน ไม่ว่าจะเป็นด้านพฤติกรรมของผู้บริหารและ พฤติกรรมของผู้ร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับคุณภาพ ชีวิตการทำงานของบุคลากร โรงพยาบาลในเครือบาง ปะกอก หรือไม่ จึงได้ศึกษาถึง “บรรรยากาศองค์กรกับ คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร โรงพยาบาลใน เครือบางปะกอก”

วัตถุประสงค์ทั่วไป

เพื่อศึกษาบรรรยากาศองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร โรงพยาบาลในเครือบางปะกอก

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อประเมินบรรรยากาศองค์กรของบุคลากร โรงพยาบาลในเครือบางปะกอก
2. เพื่อประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานของ บุคลากร โรงพยาบาลในเครือบางปะกอก
3. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างบรรรยากาศ องค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร โรงพยาบาลในเครือบางปะกอก

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบรรรยากาศองค์กร

ผู้วิจัยเลือกใช้แนวความคิดของ Halpin and Croft เป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ อีกเหตุผลหนึ่งที่เลือก แนวความคิดของ Halpin and Croft เพราะเน้นในเรื่อง ของบุคคลในองค์กร โดยเฉพาะ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ พฤติกรรมของผู้ร่วมงานและผู้บริหารและสามารถ ประยุกต์ในโรงพยาบาลในเครือบางปะกอกได้ เพราะ บุคลากรในโรงพยาบาลในเครือบางปะกอก ต้อง ทำงานร่วมกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานหลากหลาย สาขาอาชีพด้วยหลายระดับต่างกัน

Halpin and Croft (1966: 174-181) ได้ศึกษาองค์ประกอบ ของบรรรยากาศโรงเรียนประถมศึกษา 71 โรง พบว่า บรรรยากาศองค์กรประกอบด้วยมิติบรรรยากาศ 8 มิติ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินบรรรยากาศจากพฤติกรรม ของผู้ร่วมงาน 4 มิติ และจากพฤติกรรมของผู้บริหาร 4 มิติ โดยคิดจากคะแนนทั้ง 8 มิติ และวัดเป็นลักษณะ ของบรรรยากาศองค์กร 6 แบบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. Open Climate เป็นบรรรยากาศที่สมาชิกมี ขวัญกำลังใจดี มีความสามัคคีช่วยเหลือกัน มีงานทำ พอเหมาะกับความสามารถ มีความพึงพอใจในการ แก้ปัญหา นอกจากนี้ยังรู้สึกภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานใน หน่วยงานนี้ ส่วนพฤติกรรมของผู้บริหาร พบว่า

ผู้บริหารมีบุคลิกที่ดีเป็นที่เคารพรักใคร่และเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารไม่ต้องออกคำสั่งหรือควบคุมบ่อย ๆ เพราะผู้ร่วมงานมีระเบียบวินัยดี ระเบียบกฎข้อบังคับยังคงมีความสำคัญแต่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ผู้บริหารไม่เน้นผลงาน แต่จะใช้วิธีสร้างลักษณะของผู้นำให้ผู้ปฏิบัติงานจนส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีได้ บรรยากาศแบบนี้เป็นที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานและเป็นบรรยากาศที่ดีที่สุด

2. Autonomous Climate เป็นบรรยากาศที่มีลักษณะเด่นที่ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระและผู้ปฏิบัติงานจะพอใจในการสร้างความสัมพันธ์มากกว่าความพึงพอใจที่ได้จากผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานดี ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดี แต่ไม่เท่ากับบรรยากาศแบบเปิด พฤติกรรมของผู้บริหารพร้อมที่จะอำนวยความสะดวก คอยช่วยเหลือเป็นครั้งคราว แสดงความกรุณาเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมสวัสดิภาพของผู้ร่วมงาน บรรยากาศแบบนี้ค่อนข้างเข้มงวดมากกว่าบรรยากาศแบบเปิด

3. Controlled Climate เป็นบรรยากาศที่มีลักษณะที่ผู้บริหารจะเน้นผลงานคอยควบคุมตรวจตราจนผู้ปฏิบัติงานมีความภูมิใจและพลอยมีขวัญกำลังใจดีกว่าระดับปกติเล็กน้อย ผู้ปฏิบัติงานต้องทำงานร่วมกันตลอดเวลาทำให้ความสัมพันธ์ในหมู่คณะดี แต่ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรมีน้อย ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน แต่จะกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์วิธีการทำงานให้ตลอดเวลา ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานน้อยเพราะมุ่งคำนึงถึงผลงานไม่สนใจความคิดเห็น หลักการ และเหตุผลของผู้อื่น

4. Familiar Climate เป็นบรรยากาศที่มีลักษณะของผู้บริหารและบุคลากรมีความสัมพันธ์ฉันท์มิตร ผู้บริหารสนใจผลงานน้อยจึงละเลยคำสั่งกฎระเบียบหรือการนิเทศงาน ทำให้บุคลากรไม่ค่อยทำงาน แต่มีความสัมพันธ์ด้านส่วนตัว ขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง เพราะได้จากความสัมพันธ์กับฉันท์มิตรด้านเดียว ขาดความพึงพอใจในงานหรือ

ความภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารละเลยการบริหารบุคคลพยายามแสดงให้เห็นว่าบุคลากรทุกคนเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน ผู้บริหารให้ความเมตตากรุณาไม่พยายามทำลายจิตใจของบุคลากร การประเมินผลงานหรือการสั่งการทั้งทางตรงและทางอ้อมมีน้อยมากบุคลากรจะคอยกระตุ้นผู้บริหารให้ปฏิบัติหน้าที่เข้มแข็งตลอดเวลา

5. Paternal Climate เป็นบรรยากาศที่มีลักษณะที่ผู้บริหารได้บริหารงานโดยใช้วิธีการออกคำสั่ง ควบคุมตรวจตราและนิเทศงานอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารพยายามสร้างความสัมพันธ์ฉันท์มิตรกับบุคลากร แต่มักประสบความสำเร็จเพราะบุคลากรไม่ยอมรับนับถือความรู้ความสามารถของผู้บริหาร บุคลากรแบ่งเป็นกลุ่มและไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์ฉันท์มิตร เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถทำหน้าที่บริหารงานบุคคลให้อยู่ในระเบียบวินัยได้ ผู้บริหารรบกวนเวลาบุคลากรมากกว่าที่จะอำนวยความสะดวกให้ ผลงานมีน้อย ขวัญกำลังใจบุคลากรเสีย เพราะขาดทั้งความสัมพันธ์ฉันท์มิตรและความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารทำตัวเป็นผู้รู้ดีทุกอย่าง ทั้ง ๆ ที่บางเรื่องรู้อย่างเล็กน้อยเท่านั้น ทำให้บุคลากรรำคาญพฤติกรรมของผู้บริหาร

6. Closed Climate เป็นบรรยากาศที่มีลักษณะที่ผู้บริหารได้บริหารงาน โดยขาดความรู้ ขาดบุคลิกภาพของการเป็นผู้นำ และประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล บุคลากรเสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะขาดความสัมพันธ์ฉันท์มิตร และขาดความภาคภูมิใจในผลของการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดความสามัคคีในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารไม่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารกับบุคลากรมีความสัมพันธ์กันน้อย แต่พยายามตั้งกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับให้บุคลากรปฏิบัติตามโดยปราศจากหลักการและเหตุผล เพราะมุ่งสนองความต้องการของตนเองเท่านั้น ผู้บริหารไม่สามารถเป็นแบบอย่างขาดความเมตตา กรุณา ขาดความคิดสร้างสรรค์ ไม่เคยแสดงพฤติกรรมผู้นำที่ดีต่อ

บุคลากร บรรยากาศแบบนี้เป็นบรรยากาศที่ไม่ดีต้อง
รีบแก้ไข

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

ผู้วิจัยเลือกใช้แนวความคิดของ Walton เพราะ
ชัดเจนและครอบคลุม ผู้วิจัยจึงเลือกนำมาใช้เพื่อเป็น
เกณฑ์ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

Walton ได้กล่าวถึงรายละเอียดของตัวกำหนด
องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานดังนี้

- ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and Fair Compensation)

ค่าตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญในการครองชีพ
คนทุกคนต้องการมีรายได้ให้เพียงพอกับการดำเนิน
ชีวิตในระดับหนึ่งตามสถานะทางสังคมของแต่ละคน
การกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะสร้างความ
มั่นคงให้กับองค์กร สร้างขวัญในการทำงานให้กับ
บุคลากร หากบุคลากรเห็นว่าอัตราค่าตอบแทนไม่
ยุติธรรมจะเกิดความไม่พอใจ และผลการแสดงออกจะ
กระทบต่อการบริหารงานขององค์กรในที่สุด (เสนาะ
ติเยาว์, 2526: 253)

ค่าตอบแทน หมายถึง ค่าจ้าง เงินเดือน หรือ
ผลประโยชน์อื่น ๆ ที่เป็นตัวเงินโดยองค์กรหรือนายจ้าง
ได้จ่ายให้กับพนักงานหรือลูกจ้างเพื่อเป็นสิ่ง
ตอบแทนที่พนักงานได้ทำงานให้กับองค์กร (เสนาะ
ติเยาว์, 2539: 19; อำนวย แสงสว่าง, 2536: 131) ซึ่ง
ค่าตอบแทน ในความหมายนี้พิจารณาได้เป็น 2 ประเด็น
คือ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและค่าตอบแทนที่เพียงพอ
ค่าตอบแทนที่เหมาะสม (Fair Pay) คือ Equal Pay for
Equal Work ซึ่งเป็นหลักการที่ต้องใช้เทคนิคการบริหาร
ค่าจ้างเงินเดือน เช่น Job Analysis, Job Evaluation, Pay
Structure มาประยุกต์ใช้ให้มีความเหมาะสมกับแต่ละ
องค์กร โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ
ภายนอกองค์กรด้วย ส่วน Adequate Pay คือ การจ่าย
ค่าจ้างและเงินเดือนตามสภาพทางเศรษฐกิจ ค่าครองชีพ
ภาวะเงินเฟ้อ ซึ่งค่าจ้างและเงินเดือนที่เหมาะสมสมควร

จะสามารถเลี้ยงครอบครัวที่ประกอบด้วย สมาชิก 4 คน
คือ พ่อ แม่ และลูก 2 คน ได้ (บุญแสง ชีระภากร, 2533: 7)
วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการจ่ายค่าตอบแทน
คือ มุ่งที่จะพยายามสร้างระบบการให้รางวัลที่เป็น
ธรรมแก่ทั้งฝ่ายพนักงานและนายจ้าง โดยที่ระบบการ
จ่ายผลตอบแทนดังกล่าว สามารถที่จะดึงดูดให้
พนักงานสนใจทำงานและสามารถจูงใจให้พนักงาน
ทำงานด้วยดี เพื่อเป็นประโยชน์แก่นายจ้าง

ธงชัย สันตวงษ์, 2540: 287-288) ได้ให้ข้อเสนอแนะ
หลักการจ่ายค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพไว้ 7
ประการ คือ

1. การจ่ายอย่างพอเพียง (Adequate) หมายถึง การจ่ายที่สูงพอตามระดับขั้นต่ำของค่าจ้าง
แรงงานขั้นต่ำ และข้อกำหนดที่ตกลงกันสหภาพ
ตัวแทนของแรงงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะต้องปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้

2. จะต้องจ่ายอย่างเป็นธรรม (Equitable) หมายถึง การที่จะต้องยึดหลักว่าพนักงานทุกคนจะ
ได้รับการจ้างอย่างเป็นธรรม โดยเปรียบเทียบกับกำลัง
ความพยายาม ความสามารถ ตลอดจนความรู้ที่ได้รับ
จากการอบรมและอื่น ๆ

3. จะต้องจ่ายอย่างสมดุล (Balanced) หมายถึง
การจ่ายตลอดจนผลประโยชน์และรางวัลตอบแทนที่ให้
ในรูปแบบอื่น ๆ อย่างสมเหตุสมผล

4. การจ่ายต้องเป็นต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ (Cost Effective) การจ่ายนั้นจะต้องไม่มากเกินไป โดย
พิจารณาถึงระดับความสามารถของหน่วยงานที่จะ
สามารถจ่ายได้

5. ต้องมีความมั่นคง (Secure) หมายถึง
การต้องพิจารณาถึงความต้องการด้านความมั่นคงและ
ปลอดภัยของพนักงาน ซึ่งต้องให้การจ่ายมีความ
สัมพันธ์เกี่ยวข้องถึงความต้องการทางด้านความมั่นคง
และความต้องการอื่นๆ ที่การจ่ายจะสามารถตอบสนอง
ความพอใจให้ได้

6. การจ่ายต้องสามารถจูงใจได้ (Incentive providing) การจ่ายที่จะต้องมีการจูงใจได้ (Incentive providing) การจ่ายที่จะต้องมีการจูงใจได้

ที่มีสิ่งจูงใจป็นอยู่ด้วย และกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่มีผลผลิตจากการทำงานได้ดี

7. เป็นที่ยอมรับของพนักงาน (Acceptable to The Employee) หมายถึง พนักงานจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับระบบการจ่ายและรู้ดีกว่าระบบการจ่ายเป็นระบบที่สมผลทั้งในแง่ของผลประโยชน์องค์กร และผลประโยชน์ของตัวเองด้วย

ความสัมพันธ์ของการจ่ายค่าตอบแทนและความพึงพอใจของพนักงาน มีดังต่อไปนี้

ความพึงพอใจในเรื่องของการจ่ายค่าตอบแทนถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งชงชัย สันติวงษ์ (2540: 293-294) ได้ชี้ให้เห็นว่าถ้าความพึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายมีอยู่ในระดับต่ำมากแล้ว ความพึงพอใจเกี่ยวกับงานจะต่ำลงด้วย ซึ่งจะมีผลทำให้การขาดงานและการลาออกมีอัตราสูง ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนนั้น มีทฤษฎีที่อธิบายเกี่ยวกับเรื่องนี้ คือ

1. Equity Theory ถือว่าระบบการจ่ายที่เป็นที่พึงพอใจจะมีอยู่ได้ต่อเมื่อพนักงานได้รับการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานอยู่เสมอ ซึ่งแนวคิดหลักของทฤษฎีนี้ อยู่ที่การรับรู้และเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่เราลงแรงและได้รับกับสิ่งที่คนอื่นลงแรงและได้รับ โดยกลุ่มต่าง ๆ ที่บุคคลมักนำมาเปรียบเทียบมี 4 ลักษณะ คือ (Adams cited in มณีวรรณ ฉัตรอุทัย, 2539: 30-40) Self-Inside เป็นการเปรียบเทียบ ประสิทธิภาพการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ภายในบริษัทที่อยู่ในปัจจุบัน Self-Outside เป็นการเปรียบเทียบ ประสิทธิภาพการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ในที่อื่น ๆ หรือภายนอกบริษัทที่อยู่ในปัจจุบัน Other-Inside เป็นการเปรียบเทียบบุคคลอื่นที่อยู่ในบริษัทเดียวกัน Other-Outside เป็นการเปรียบเทียบบุคคลอื่นที่อยู่นอก/ต่างบริษัท

2. Discrepancy Theory หมายความว่า ความพึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายและความไม่พึงพอใจกับการจ่ายมักจะเป็นผลสืบเนื่องมาจากการที่พนักงานได้มีการเปรียบเทียบผลตอบแทนที่ได้รับกับผลตอบแทนที่คาดคิดว่าจะได้รับ

ชงชัย สันติวงษ์ ได้สรุปเกี่ยวกับความพึงพอใจของการจ่ายค่าตอบแทนว่าจะแตกต่างกันตามปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ คือ 1) ระดับค่าจ้างเงินเดือน กล่าวคือ การจ่ายผลตอบแทนสูงจะมีส่วนส่งเสริมความพึงพอใจเกี่ยวกับค่าตอบแทนภายในกลุ่มอาชีพเดียวกัน ในระดับต่าง ๆ กัน 2) ระดับค่าครองชีพของชุมชนนั้น ๆ กล่าวคือ หากชุมชนใดมีค่าครองชีพที่ต่ำมาก ความพึงพอใจจากการจ่ายค่าตอบแทนย่อมจะมีมากกว่าด้วย 3) การศึกษา ถ้าหากมีการศึกษาน้อยกว่าหรือระดับต่ำกว่าการจ่ายค่าตอบแทนจะมีความพึงพอใจมากขึ้น 4) การคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคต หมายถึง ถ้าหากมีการมองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับงานในอนาคตความพึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายจะสูง 5) เพศ กล่าวคือ พนักงานสุภาพสตรีจะมีความพึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนมากกว่าพนักงานชาย 6) ลักษณะนิสัยของแต่ละคน กล่าวคือ คนที่มีความเฉลียวฉลาดและมีความมั่นใจในตัวเอง จะมีความพึงพอใจในการจ่ายค่าตอบแทนที่น้อย 7) เกณฑ์การจ่าย กล่าวคือ ถ้าหากการจ่ายค่าตอบแทนเป็นที่เข้าใจและยอมรับว่าเป็นระบบที่ยืดหยุ่นตามผลงานแล้ว ความพึงพอใจจะมีสูง

ทวีศรี กริทอง (2530: 23) ได้กล่าวถึงเกณฑ์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่จะบ่งบอกว่ามีคุณภาพชีวิตการทำงาน 2 ประการ ดังนี้ คือ 1) ความเพียงพอ คือ ค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงานนั้น เพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคม 2) ความยุติธรรม ซึ่งประเมินจากความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนกับลักษณะงาน พิจารณาได้จากเมื่อเปรียบเทียบค่าตอบแทนที่ได้รับจากงานของตนกับงานอื่นที่มีลักษณะคล้าย ๆ กัน

- **สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and Healthy Working Condition)**

สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกและความปลอดภัยให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ส่วนคำว่า “สุขภาพ” นั้นหมายถึง ภาวะแห่งความสมบูรณ์ของร่างกายและจิตใจ ดังนั้นสุขภาพจึงรวมถึงสุขภาพกายและสุขภาพจิต

ด้วย (พยอม วงศ์สารศรี, 2534: 304) สุขภาพของบุคคล มีบทบาทสำคัญต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะถ้าบุคคลมีร่างกายไม่แข็งแรง อ่อนแอไม่สามารถปฏิบัติงานใด ๆ ให้ลุล่วงไปได้ ในทำนองเดียวกันถ้าภาวะจิตใจของบุคคลอยู่ในสภาพที่ไม่มั่นคง มีทุกข์ทางใจ ไม่สามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้เช่นกัน ซึ่งถ้าองค์กรปรารถนาจะให้คนในองค์กรมีคุณภาพดีในองค์กรต้องเอาใจใส่ต่อสุขภาพของพนักงานกันนั้น

ซึ่งสิ่งแวดล้อมในที่ทำงานนับตั้งแต่สถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ แสง อุณหภูมิ เสียง และกระบวนการในการปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อสุขภาพและความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นการจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่ดีและเหมาะสม จะมีส่วนช่วยให้บุคคลได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ลดอุบัติเหตุได้เป็นอย่างดี (เสนาะ ตีเขาว์, 2526: 344) ดังนั้นการจัดสภาพการทำงานจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เพราะจะทำให้บุคคลมีความรู้สึกที่ไม่ต้องมีชีวิตอย่างหวาด ระแวง วิตกกังวลต่อการเสี่ยงอันตรายต่าง ๆ จากการปฏิบัติงาน และสมพงษ์ เกษมสิน (2526: 216) ได้กล่าวไว้ว่าการส่งเสริมสุขภาพอนามัยของพนักงานนับเป็นสิ่งสำคัญในอันที่จะเสริมสร้างและทำนุบำรุงทรัพยากรขององค์กร

การส่งเสริมสุขภาพในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้อุบลลากรผู้ปฏิบัติงานมีสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิตใจที่ดีและสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข ซึ่งสามารถดำเนินการไว้ดังนี้ (พยอม วงศ์สารศรี, 2534: 205)

- 1) จัดบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออำนวยให้พนักงานได้รับความมั่นคง ปลอดภัย เพราะความมั่นคง ปลอดภัยจะส่งผลกระทบต่อสุขภาพ
- 2) จัด บริการรักษาพยาบาล ซึ่งทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีผู้คุ้มครองดูแลเอาใจใส่
- 3) จัดให้มีวันลา และวันหยุดพักผ่อน
- 4) จัดกิจกรรมบันเทิงให้พนักงานรวมกลุ่มสังสรรค์กันตามโอกาสอันสมควร
- 5) จัดหน่วยงานให้คำปรึกษาเมื่อพนักงานประสบปัญหาในด้านต่าง ๆ โดยอาจจัดให้มี Internal Consultant ซึ่งเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการ

ดำเนินการให้คำปรึกษาอย่างเป็นขั้นตอนและมีหน้าที่ในการสอนพนักงานถึงวิธีการแก้ปัญหาโดยการให้คำปรึกษา 6) พัฒนาและปรับปรุงบุคลิกภาพของผู้บังคับบัญชา เพราะผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคลที่มีผลโดยตรงต่อความรู้สึกของพนักงาน ถ้าพนักงานมีความสุขในการทำงาน องค์กรจะได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่จากงานนั้น ๆ

- ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and Security)

มนุษย์ทุกคนต้องการโอกาสความก้าวหน้าในชีวิตหรือการพัฒนาเติบโตในระดับของความ ต้องการที่แตกต่างกันออกไปเนื่องจากสภาพความต้องการของแต่ละบุคคลย่อมไม่เหมือนกัน ทั้งนี้แล้วแต่เงื่อนไขของแต่ละบุคคลอย่างเช่น ฐานะทางเศรษฐกิจ ระดับการศึกษา ทัศนคติ ความต้องการและค่านิยม ที่ทำให้ความต้องการของบุคคลแตกต่างกัน ซึ่ง Walton (1974: 5) ได้กล่าวไว้ในการทำงานนั้นพนักงานมีความต้องการ 4 ประการ คือ 1) ต้องการที่จะพัฒนาและขยายขอบเขตความสามารถในการทำงานของตนให้สูงขึ้นไม่ว่าจะโดยวิธีการฝึกอบรมหรือการศึกษาต่อมิใช่ปฏิบัติหน้าที่อยู่แต่ในตำแหน่งเดิมตลอดไป 2) ต้องการนำเอาความรู้ ความสามารถที่ได้จากการฝึกอบรมหรือการศึกษาต่อมาปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานของตนในอนาคตต่อไป 3) มีความต้องการที่จะก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม อันจะเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานญาติพี่น้องและคนอื่น ๆ ในสังคม 4) ต้องการที่จะมีรายได้ที่มั่นคงเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่กระทำอยู่

จะเห็นได้ว่าโอกาสในการก้าวหน้าในหน้าที่การงานและความมั่นคงในการทำงานนั้นเป็นสิ่งสำคัญซึ่งหากบุคลากรในองค์กรนั้นได้รับโอกาสในความเจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงในการทำงานแล้วจะมีความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรทำงานไปจนกระทั่งเกษียณอายุซึ่งองค์กรต้องมีหลักเกณฑ์ที่จะแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จในการ

ปฏิบัติงานนั้นคือหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่ง พยอม วงศ์สารศรี (2534: 148) ได้ให้หลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งดังนี้ 1) Merit or Ability Factor ซึ่งจะคำนึงถึงความรู้ ความสามารถเป็นเกณฑ์ ไม่คำนึงถึงความอาวุโส ส่วนมากจะใช้วิธีการสอบเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ 2) Seniority and Experience อาวุโส หมายถึง การที่บุคคลได้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้นเป็นเวลานานเพื่อเป็นการตอบแทนการปฏิบัติงานมาเป็นเวลานานในองค์กร 3) Merit and Seniority วิธีนี้เป็นการประสานข้อบกพร่องของทั้งสองวิธีแรก คือ มีการพิจารณาความรู้ ความสามารถ ผนวกกับการปฏิบัติงานมาเป็นเวลานานในองค์กร 4) Patronage System ในองค์กรต่าง ๆ มักจะหลีกเลี่ยงระบบนี้ยาก การเลื่อนตำแหน่งลักษณะนี้ถือเอาพรรคพวกเครือญาติโดยไม่คำนึงถึงความสามารถเป็นหลักทั้งนี้เพื่อมีเสถียรภาพและควบคุมนโยบายต่าง ๆ ตามที่ต้องการ

เมื่อบุคคลอยู่ในสังคมหรือองค์กรหนึ่ง องค์กรใดถ้าเขาทำงานแล้วไม่ได้รับความก้าวหน้าเขาจะเปลี่ยนงาน (อารี เพชรสุด, 2530: 65) ดังนั้นจึงต้องมีมาตรการที่สามารถจูงใจให้บุคลากรทำงานในองค์กรตลอดไปซึ่งอมร รักษาสัตย์ (2534: 20) ได้กล่าวถึง มาตรการต่าง ๆ เพื่อดึงดูดให้บุคคลอยู่ในราชการตลอดไป โดยมีมาตรการดังนี้ 1) มีการบำเหน็จความชอบ คือ มีการขึ้นเงินเดือนให้ตามฐานะตำแหน่งที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่ขึ้นเงินเดือนเพียงเพื่อให้เพียงพอแก่ค่าครองชีพที่สูงขึ้นเท่านั้น 2) มีการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้นไปตามความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ผลงาน ไม่ใช่ขึ้นตามอำเภอใจของผู้บังคับบัญชา 3) มีโอกาสได้รับการศึกษาอบรม ฝึกฝน เพิ่มเติมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้เหมาะสมกับความเจริญทางสากล 4) ให้มีหลักประกันความมั่นคงในอาชีพ โดยไม่ถูกโยกย้าย ลดตำแหน่ง ถูกลงโทษหรือถูกออกจากงานโดยไม่มี ความผิดและมีหลักประกันในการครองชีพทั้งในระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งและออกจากงาน 5) มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถ ใช้ความคิดริเริ่ม วิริยะ อุทสาหะให้บังเกิดผลดีต่องาน 6) การมีเกียรติและศักดิ์ศรี จากมาตรการดังกล่าวเป็นการส่งเสริมให้เกิด

ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน ทั้งสิ้นและยังเป็นการสร้างความมั่นคงให้แก่ชีวิตทั้งในปัจจุบันที่ยังทำงานและในอนาคตเมื่อถึงเวลาเกษียณอายุจึงเห็นได้ว่า การให้โอกาสมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงานนั้นเป็นสิ่ง ที่พนักงานในองค์กรให้ความสำคัญอย่างยิ่งเป็นปัจจัย สำคัญที่พนักงานจะอยู่กับองค์กรหรือไม่ ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องเสริมสร้างให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานให้แก่พนักงาน ซึ่งการเสริมสร้างให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และมีความมั่นคงในการทำงานมีหลายวิธีด้วยกัน โดย องค์กรอาจใช้วิธีการพัฒนาอาชีพให้กับบุคลากรโดย ใช้กิจกรรม 1) Career Planning โดยเน้นกิจกรรมของ บุคคลแต่ละคนที่เป็นประโยชน์ในการทำการตัดสินใจ โดยสัมพันธ์กับความสำเร็จในอาชีพ และ 2) Career Management โดยเน้นกิจกรรมขององค์กรซึ่ง สนับสนุนการเจริญเติบโตในงานอาชีพให้กับพนักงาน

การเสริมสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคง ในการทำงาน นอกจากจะจัดการพัฒนาสายอาชีพให้แก่ พนักงานดังกล่าวแล้ว ยังควรที่จะสร้างความมั่นคงที่จะ ได้รับในยามที่สูงอายุขึ้นหรือมีความมั่นคงในยามที่ ประสิทธิภาพในการทำงานลดลงจากเดิมหรือเมื่อเกิด วิกฤตสุขภาพจนไม่สามารถทำงานได้ อาจทำได้โดยให้ รายได้แก่บุคลากรส่วนหนึ่งในกรณีที่ต้องว่างงาน ให้ รายได้อันเนื่องมาจากความไม่สามารถในการทำงานหรือ เกิดสุขภาพ โดยมีการจ่ายเงินทดแทนให้ในช่วงที่ เจ็บป่วยหรือไม่สามารถทำงานได้โดยมีเหตุผลที่แพทย์ รับรอง ซึ่งในกฎหมายแรงงานจะมีการระบุการจ่ายใน กรณีนี้ไว้ เพื่อจะให้ความมั่นคงต่อแรงงานนั่นเอง หรือ อาจให้รายได้ในกรณีเกษียณอายุ โครงการจ่ายในรูปแบบ ของเงินก้อนหรือบำเหน็จเพื่อตอบแทนแก่พนักงาน (ธงชัย สันติวงษ์, 2540: 365-367)

- การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Development of Human Capacity)

ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีระบบการสรรหา และ เลือกรับบุคลากรที่ดีและมีความสามารถ แต่มิได้เป็น

หลักประกันว่า บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ในทันทีและตลอดไป เนื่องจากในปัจจุบันได้มีการนำเอาวิทยาการต่าง ๆ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กรอยู่ตลอดเวลา จึงมีความจำเป็นที่บุคลากรจะต้องปรับปรุงตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความคิดที่ทันสมัย ก้าวทันโลกอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร และวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากร คือ การพัฒนาบุคลากรนั่นเอง (กุลธรรณพวงษ์, 2526: 169)

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2536: 83) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคคลว่า หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้เกิดการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น (พยอม วงศ์สารศรี, 2534: 193) ให้ความหมายว่าการพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ ประสบความสำเร็จ เป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร ส่วน Jucius (1971: 243) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคคลว่า หมายถึง กระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูนความถนัด ความชำนาญ ความสามารถของบุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานได้อย่างดียิ่งขึ้น

การพัฒนาบุคคลเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงและให้ความสำคัญ เพราะการได้คนที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานที่ดี ย่อมจะส่งผลให้ได้ผลงานที่ดี และองค์กรมีความเจริญรุ่งเรืองได้ ซึ่งกุลธรรณ พวงษ์ (2526: 167-171) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคคลไว้ดังนี้

1. ช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานดียิ่งขึ้น สามารถแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นผลทำให้องค์กรประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

2. ช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพราะบุคคลที่ได้รับการพัฒนามาแล้ว สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อยลง

3. ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่ หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองผิดลองถูกอีกด้วย

4. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำ เพราะบุคคลที่ได้รับการพัฒนาแล้ว จะเกิดความเข้าใจในลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ไม่ต้องสอบถามบุคคลอื่นอยู่ตลอดเวลา

5. ช่วยกระตุ้นบุคลากรต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เพราะโดยทั่วไปแล้ว เมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใด ๆ ในองค์กร มักจะคำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคคลนั้นจะปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับ การเลื่อนขึ้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่มิได้เข้ารับการพัฒนา

6. ช่วยทำให้บุคคลที่ได้รับการพัฒนา มีโอกาสได้รับความรู้ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นผู้ทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้ และในที่สุดย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

การพัฒนาบุคคล เป็นกระบวนการที่ต้องทำต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่คนทำงานอยู่ในองค์กร เพราะวิทยาการและเทคนิคในการทำงานได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ตลอดจนเจ้าหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานจำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา จึงต้องพัฒนาบุคคลให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของสังคมด้วย (สมาน รังสิโยกฤษฎ์, 2536: 83) การพัฒนาความสามารถของบุคคลใน

องค์การ เป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่องค์การจำเป็นต้องตระหนัก ดังนั้นการบริหารงานในองค์การต่าง ๆ จึงต้องเน้นที่ ความรู้ ความชำนาญ และความสามารถในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งการที่จะนำความรู้ใหม่ ๆ เข้า มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และเนื่องจาก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่จะเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และ ความ สามารถในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งหมดในองค์การ (นิสดารก์ เวชยานนท์, 2539: 1-2) โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นั้นเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ โดยอาศัย กระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ แล้วจึงครอบคลุม ถึงกระบวนการจัดการศึกษาให้คนทุกคนและทุก ะดับมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ และทัศนคติที่พึง ปรารถนาของสังคมและประเทศชาติ รวมถึงการ ฝึกอบรม การสอนงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน หรือแม้แต่กระบวนการในการพัฒนาตนเอง (วิลาส ลิงหวิสัย และบุญเลิศ ไพรินทร์, 2532) แนวคิดดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของ Nadler (1989) ที่ว่าการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดให้มีประสบการณ์ การเรียนรู้ภายใต้เงื่อนไขเวลาที่กำหนด เพื่อเอื้อให้เกิด ความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การ ทำงานหรือเพื่อการพัฒนาบุคคล โดยแบ่งกิจกรรมการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ การ ฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ส่วน Gilley & Egglan (1989) มองว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็น กิจกรรมการเรียนรู้ในองค์การ ที่จัดขึ้นเพื่อปรับปรุงผล การปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในสายงานของบุคคล และ มองการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกระบวนการ เพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ ที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับความต้องการด้านการจ้างงานของ ประเทศ โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือการพัฒนา บุคคลนั้นจะมีความสำคัญอย่างยิ่ง เป็นการเพิ่ม ประสิทธิภาพของพนักงานในการปฏิบัติงานและสร้าง ความตื่นตัวให้กับพนักงานที่จะพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า อยู่เสมอ สร้างทัศนคติที่ดีต่องานและองค์การ มีความ

รับผิดชอบตลอดจนความพร้อมเพื่อตำแหน่งใหม่ที่จะ ก้าวหน้าต่อไป

อาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็น กลไกหนึ่งในการปรับปรุงการทำงานและสร้างความ พร้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดีขึ้น การพัฒนา ความสามารถของบุคคลจึงมีความเกี่ยวเนื่องกันกับการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่ง Nadler (1989) ได้แบ่ง กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 3 ลักษณะ คือ 1) Training เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้ พนักงานได้เพิ่มพูนความรู้ในการทำงาน มีทักษะ มี ความชำนาญในการทำงานนั้น ๆ เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดย จะเน้นที่ตัวคนเป็นหลัก 2) Education เกี่ยวกับ กระบวนการที่ทำให้คนเกิดความเจริญงอกงามทั้งกาย และใจ ให้ประสบการณ์ที่มีความหมายและเพิ่มพูน ความสามารถของมนุษย์ เพื่อที่จะสามารถเลือกประกอบ อาชีพและสามารถปรับตัวให้อยู่ในสังคมได้อย่างมี ความสุข 3) Development คือ กระบวนการที่เป็นการ เพิ่มคุณค่าและยกระดับพนักงานทั้งร่างกายและจิตใจ รวมทั้งความรู้ ความสามารถต่าง ๆ ในการทำงานให้มีความเจริญก้าวหน้า ทั้งนี้มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตาม ความต้องการขององค์การให้เจริญก้าวหน้าและทันสมัย

อย่างไรก็ตามไม่ว่าจะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยวิธีการฝึกอบรม การศึกษาหรือการพัฒนาสิ่ง ที่ สำคัญอย่างยิ่งคือ การออกแบบกิจกรรมในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจะต้องออกแบบกิจกรรมให้ สอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบาย และปรัชญาในการ ดำเนินการขององค์การและความต้องการของบุคคล ซึ่ง รูปแบบของกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมี หลากหลายมาก เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การ สอนงาน การศึกษาต่อ การมอบอำนาจในการ ปฏิบัติงาน การสับเปลี่ยน/โยกย้ายหน้าที่ การให้ทำ หน้าที่ช่วยบังคับบัญชา การให้รักษาการแทน การ สังเกตการณ์ การดูงาน การร่วมประชุมวางแผน การ ฝึกงาน การจัดให้มีคู่มือปฏิบัติงาน การวางแผนอาชีพ การพัฒนาองค์การ การให้คำปรึกษา การฝึกแก้ปัญหา การจัดการประกวด/รณรงค์ การจัดกลุ่ม/ทีมทำงาน การ

จัดตั้งกลุ่ม/ชมรม เป็นต้น (มณีวรรณ นัทรอุทัย, 2539: 19)

- การบูรณาการทางสังคมหรือ การทำงานร่วมกัน (Social Integration)

การบูรณาการด้านสังคมหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า สังคมสัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (บุญแสง ชีระภากร, 2533: 10) ซึ่ง Walton (1979: 95-96) ได้กล่าวว่าการบูรณาการด้านสังคมจะช่วยให้เกิดการพัฒนาคูณภาพการทำงานของคนในองค์กร เพราะทำให้เกิดความจริงใจจากเพื่อนร่วมงานและบุคคลภายนอก ทำให้เกิดความเท่าเทียมกันในองค์กร ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะและนอกจากนั้นทำให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วย

ลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรนั้นมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งในรูปแบบ Formal และ Informal สำหรับรูปแบบที่เป็นทางการนั้น โครงสร้างตลอดจนกฎข้อบังคับต่างๆ จะเป็นตัวกำหนดรูปแบบของความ สัมพันธ์อยู่แล้ว ส่วนความสัมพันธ์ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเป็นตัวชี้ว่าองค์กรมีบูรณาการทางสังคมหรือไม่ (บุญแสง ชีระภากร, 2533: 10) ซึ่งศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539: 217) ได้กล่าวถึงองค์กรแบบไม่เป็นทางการว่า การจัดองค์กรแบบไม่เป็นทางการเป็นการรวมกิจกรรมส่วนบุคคลของกลุ่มคนโดยปราศจากจุดประสงค์ร่วมกัน จะมีการช่วยเหลือกันภายในองค์กรและก่อให้เกิดความสัมพันธ์ขึ้น เช่น การที่กลุ่มบุคคลมาเล่นหมากรุกด้วยกันในช่วงเวลาพักกลางวันแล้วเกิดความสนิทสนมกันจึงมีการช่วยเหลือกันในการทำงานถึงแม้ว่าจะทำงานคนละแผนกกัน ดังนั้นการทำงานช่วยเหลือกันและกันจึงได้รับอิทธิพลจากกลุ่ม กล่าวคือกลุ่มจะเป็นตัวกำหนดให้มีการทำงานร่วมกันหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของกลุ่มนั้นๆ ในแต่ละองค์กรจึงควรที่จะส่งเสริมให้เกิดกลุ่มขึ้นไม่ว่าจะเป็นกลุ่มแบบทางการ กลุ่มไม่เป็นทางการ กลุ่มทำงาน กลุ่มเพื่อน อาจ

ใช้วิธีการของการตั้งชมรมต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ดังเช่นการจัดกลุ่มที่ไม่เกี่ยวกับงาน เช่น กลุ่มกีฬา กลุ่มสวัสดิการ กลุ่มสนใจในกิจกรรมต่าง ๆ แล้วย่อย ๆ นำเอากิจกรรมเหล่านั้นมาประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร เพื่อเสริมสร้างบูรณาการทางสังคมในองค์กร (บุญแสง ชีระภากร, 2533: 10)

ผลการวิจัยที่ Hawthorne พบว่าการทำงานโดยทั่ว ๆ ไปนั้น องค์กรประกอบที่ทำให้คนงานพึงพอใจไม่ได้อยู่ที่ผลผลิต แต่คนงานจะคำนึงถึงเพื่อนร่วมงานมากกว่า ซึ่งเขาพอใจที่จะทราบว่าเพื่อนร่วมงานมีความรู้สึกอย่างไรต่อเขา ดังนั้นกลุ่มทำงานจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งในการทำงาน (Roethlisberger & Dickson, 1939 อ้างถึงในอารี เพชรสุค, 2530: 96)

ดังนั้นการทำงานร่วมกันในหมู่เพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกในหน่วยงานเดียวกันจำเป็นต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ไมตรีต่อกัน เพื่อจะได้ทำงานด้วยกันได้ดี ผู้ที่อยู่ในองค์กรได้นาน ๆ มีความผูกพันต่อองค์กร มีความศรัทธาและจงรักภักดีต่อองค์กร จึงต้องมีสัมพันธภาพที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานดังนี้ 1) เมื่อเพื่อพูดให้รับฟังด้วยความเต็มใจ ไม่ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ 2) ให้ความเป็นกันเองและเป็นมิตร 3) ยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจโดยปราศจากความอิจฉาริษยา 4) อย่างแสดงตนว่าเหนือกว่าเพื่อนร่วมงาน 5) มีความจริงใจและเสมอต้นเสมอปลายในการติดต่อกัน 6) ให้ความช่วยเหลือเมื่อมีทุกข์ร้อน 7) มีโอกาสในการพบปะสังสรรค์นอกเวลาทำงาน 8) อิ่มเอมแจ่มใสและเป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงาน 9) ไม่โยนความผิดหรือซัดทอดความผิดให้เพื่อนร่วมงาน 10) ใจกว้างและยอมรับความสามารถของเพื่อนร่วมงาน (ปริยาพร วงอนุตรโรจน์, 2535: 119) นอกจากนี้การติดต่อสื่อสารจะมีผลต่อพฤติกรรมการแสดงออกของพนักงาน เช่น เมื่อเพื่อนร่วมงานเชื่อว่าซักจะขยันเกินหน้าเกินตาคนอื่นอาจทำให้บุคคลนั้นพยายามลดบทบาทตัวเองเพื่อไม่ให้ถูกตำหนิทางอ้อมเช่นนั้นอีก (มณีวรรณ นัทรอุทัย,

2539: 75) จึงเห็นได้ว่าการสื่อสารจะมีผลต่อพฤติกรรม นั้นเป็นไปในทางที่สร้างสรรค์หรืออาจเป็นไปในทางลบ ได้ ดังนั้นในการส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน องค์การควรคำนึงถึงการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน ภายในองค์การด้วย

- ธรรมเนียมขององค์การ (Constitutionalism)

การมีความสอดคล้องกับกฎหมายรัฐธรรมนูญ หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงานและการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม พนักงานได้รับการเคารพในสิทธิและความเป็นปัจเจกบุคคล ในการทำงานนั้นมีบุคคลจำนวนมากที่มีความคับข้องใจในการทำงานเพราะไม่ชอบเพื่อนร่วมงาน มีการโต้เถียงมีการทะเลาะกัน (ฮารี เพชรสุด, 2530: 14) คนทุกคนต้องการที่จะได้รับการปฏิบัติแบบมีเกียรติศักดิ์ศรีของความเป็นคนในทุกสภาพการณ์ (บุญเจือ วงษ์เกษม, 2529-2530: 30) ดังนั้นหากพนักงานในองค์การได้รับการเคารพในสิทธิ เสรีภาพส่วนบุคคล ปัญหาการทะเลาะหรือการโต้เถียงต่าง ๆ น่าจะลดน้อยลง ดังที่ Kreitner (1983: 346-351) ได้กล่าวว่าพนักงานจะขาดแรงจูงใจที่จะทำการผลิตอย่างเต็มกำลัง หากขาดสิทธิตามหลักประชาธิปไตยในที่ทำงาน โดยความหมายของประชาธิปไตยนี้ หมายถึง การให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์การทุก ๆ คนในการทำงานร่วมกัน และจะต้องให้ความสำคัญแก่ทุก ๆ คนอย่างเสมอหน้ากันไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดขององค์การหรือไม่ว่าในกรณีใด ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างทำงาน การประชุมกลุ่ม การทำงานเป็นทีม จะต้องฟังเสียงของทุก ๆ คนอย่างเท่าเทียมกัน หากมีประชาธิปไตยในการทำงานแล้ว จะทำให้การมีส่วนร่วมในองค์การสูง ทุกคนกล้าแสดงความคิดเห็นและกล้าแสดงออก (บุญแสง ชีระภากร, 2533: 11) ซึ่งการที่ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์การควรมีสิทธิอะไรบ้าง และจะปกป้องสิทธิของตนได้อย่างไร ย่อมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์การนั้น Walton (1974: 12)

ดังนั้นการบริหารงานจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อความคิดคำนึง รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติของบุคคล

ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการบริหารงานและพัฒนาองค์การได้ ซึ่งถ้าหากสามารถเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์การและสามารถใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันได้แล้วจะส่งผลในการบริหารงานขององค์การประสบผลสำเร็จได้อย่างดี (โพนุลย์ ช่างเรียน, 2532: 126) ซึ่ง Walton (1976: 96) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับธรรมเนียมขององค์การว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ดังนี้ 1) ชีวิตนอกเวลาการทำงานหรือชีวิตส่วนตัวในครอบครัวของพนักงาน จะไม่ถูกก้าวร้าวเป็นอันขาด 2) พนักงานมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหาร โดยปราศจากการโต้ตอบหรือแก้แค้น 3) พนักงานมีสิทธิเสมอภาคในเรื่องต่าง ๆ ทุกเรื่องในองค์การ 5) จะต้องปกครองกันด้วยกฎระเบียบ ข้อบังคับ ไม่ใช่ปกครองด้วยบุคคล ทั้งนี้เพื่อให้เกิดโอกาสเท่าเทียมกันในเรื่องงาน ความเป็นส่วนตัว ความขัดแย้งทางความคิดและอื่น ๆ

- ความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น ๆ (Total Life Space)

การทำงานเป็นส่วนสำคัญเพียงส่วนเดียวในชีวิตของมนุษย์ และเป็นสิ่งที่ควรตระหนักเป็นอย่างยิ่ง เพราะคนบางคนทุ่มเทตนเองให้กับการทำงานโดยทอดทิ้งส่วนอื่น ๆ ไปหมดทำให้การทำงานกลายเป็นภัยที่บั่นทอนชีวิตของตนเองโดยไม่จำเป็น พรณราย ทรัพย์ะประภา (2529: 304) โดยแบ่งชีวิตของคนออกเป็น 4 ส่วน คือ 1) ชีวิตส่วนตัวเป็นส่วนที่เราทำอะไรให้ตนเองหรือให้ครอบครัว เช่น พักผ่อนหย่อนใจ ออกกำลังกาย โดยคนเรานั้นต้องมีชีวิตส่วนหนึ่งที่เป็นของตัวเองและของครอบครัว จึงจะถือเป็นชีวิตที่สมบูรณ์ 2) ชีวิตสังคม คนเรานั้นจะใช้ชีวิตทั้งหมดเพื่อส่วนตัวและครอบครัวแต่เพียงอย่างเดียวไม่ได้ ทั้งนี้เพราะเราไม่สามารถมีชีวิตอยู่ตามลำพังโดดเดี่ยวได้ จำเป็นต้องคบหาสมาคมหรือติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมและวัฒนธรรมไทย ประเพณีต่าง ๆ เป็นส่วนหนึ่งที่ชักนำให้คนเข้ามาสมาคมกันอยู่ตลอดเวลา 3) ชีวิตการทำงาน ผู้ที่ทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นโดยสิ้นเชิง ไม่มี

เวลาเป็นของตนเองหรือไม่มีเวลาทำงานประกอบอาชีพเลย นับว่ายังเป็นผู้ที่มิชีวิตไม่เต็มสมบูรณ์อยู่นั่นเอง ผู้ที่มีชีวิตเต็มความสมบูรณ์จำเป็นต้องทำงาน งานนี้อาจเป็นงานอดิเรก ซึ่งทำเพื่อความเพลิดเพลินได้ แต่เราพบว่างานอดิเรกนั้นได้กลายเป็นงานอาชีพด้วย 4) ชีวิตส่วนที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ คนเรานั้นนอกจากจะมีชีวิตส่วนตัว สังคม และการทำงานแล้วยังไม่เพียงพอ จำเป็นที่จะต้องแสวงหาความรู้อยู่เสมอ ซึ่งอาจเป็นการเรียนรู้จากสถานศึกษา ประสบการณ์ของตนเอง การพูดคุย การดูโทรทัศน์ การเข้าฝึกอาชีพต่าง ๆ เหล่านี้

การทำงานในองค์กรเป็นเพียงปัจจัยในการดำเนินชีวิตของมนุษย์เท่านั้น นอกจากการทำงานแล้วมนุษย์ทุกคนย่อมต้องการมีเวลาเพื่อพักผ่อนเป็นของตัวเองหรือทำกิจกรรมนันทนาการ (บุญแสง ชีระภากร, 2533: 12) ซึ่งโดยเฉลี่ยแล้วบุคคลต้องใช้เวลาในการดำเนินชีวิตที่เกี่ยวข้องกับตนเอง บุคคลอื่นหรือสังคมไปในเรื่องต่าง ๆ ความสำคัญของเวลาจึงอยู่ที่ภาระกิจหรือกิจกรรมที่เราจะทำให้เสร็จภายในเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัด

การบริหารเวลาจึงเป็นสิ่งสำคัญซึ่ง วิชาสงวนวงศัวาน (2533: 37-38) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเวลาว่าเป็นการวางแผนการใช้เวลาเป็นเรื่องของการกำหนดกิจกรรมที่ต้องทำไว้ล่วงหน้า มีการกำหนดเป็นเป้าหมายอย่างชัดเจน โดยจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องซึ่งการจัดกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้นจะเป็นจริงได้ต่อเมื่อมีการกระทำกิจกรรมในแนวทางเดียวกัน หรือสอดคล้องกับเป้าหมายนั้น ตามลำดับความสำคัญ จะเห็นได้ว่าเวลาสำคัญมากจึงควรที่จะบริหารเวลาให้มีสูญเสียไปโดยเปล่าประโยชน์ โดยมีวิธีการแบ่งเวลาออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ต้องพิจารณาว่าการทำงานในวันหนึ่ง สัปดาห์หนึ่ง เดือนหนึ่ง ต้องใช้เวลาอย่างน้อยเท่าใด เมื่อรู้ว่าใช้เวลาเท่าใดแล้วต้องจัดให้เวลาที่ต้องการใช้กับเวลาที่อำนวยให้จริง ๆ มีความสมดุลกัน

ขั้นที่ 2 การแบ่งเวลา อาจแบ่งการใช้เวลาเป็น 3 ประเภท ดังนี้ (Uris, 970: 16 อ้างถึงในมานะสินธุวงษานนท์, 2534: 72) 1) เวลาที่ต้องกำหนดไว้

แน่นอนตายตัว ได้แก่ เวลาสำหรับงานปกติหรืองานหลักซึ่งไม่อาจตัดทอนไปได้เลย 2) เวลาที่พอจะยืดหยุ่นได้บ้าง แต่มีขอบเขตจำกัด ได้แก่ เรื่องที่พอจะเพิ่ม ลดเวลาในการปฏิบัติงาน ได้เช่น เวลารับประทานอาหารกลางวัน เวลาประชุม เป็นต้น 3) เวลาที่แก้ไขเปลี่ยนแปลงได้ ได้แก่ เรื่องที่จะสามารถควบคุมได้อย่างสมบูรณ์ เช่น เวลาคิดที่จะใช้วางแผนหรือมีทางเลือกมากกว่าจะทำงานนั้นในเวลานี้หรือจะรอไว้ทำภายหลัง

ขั้นที่ 3 การจัดทำและตรวจสอบตารางเวลา เพื่อจะควบคุมการใช้เวลาให้เป็นไปตามที่กำหนด ขึ้นว่าเวลาใดทำอะไร ใช้เวลาเท่าใด โดยพยายามให้เป็นไปตามเวลาที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด อย่าให้เวลาของงานหนึ่งไปกินเวลาของอีกงานหนึ่ง โดยในการตรวจสอบและบันทึกการใช้เวลาอย่างง่าย ๆ และแม่นยำที่สุด อาจสรุปได้เป็น 4 ขั้น ดังนี้ 1) ควรเริ่มลงมือทำในทันที อาจจะใช้เวลาประจำวันเพียง 5-10 นาที เก็บสถิติการใช้เวลาส่วนตัวในวันหนึ่ง 2) ควรบันทึกเหตุการณ์หรือการกระทำที่เกิดขึ้นทันทีไปเรื่อย ๆ ในระยะแรก ๆ อาจจะไม่สะดวกใจที่จะจดบันทึกทุกสิ่งทุกอย่างโดยละเอียด แต่ถ้าสามารถใช้ความอดทนลงทำสักระยะหนึ่ง จะพบว่าสิ่งที่ปรากฏจะช่วยให้ทราบว่าเวลาใดบ้างที่ได้เสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ ซึ่งอาจจะเป็นช่วงเวลาที่ทำให้พลาดโอกาสที่จะได้ผลงานชิ้นสำคัญ 3) ควรเก็บบันทึกการใช้เวลาไว้ใกล้ ๆ ตัวอยู่ตลอดเวลาเพื่อสะดวกแก่การจดบันทึกการใช้เวลาเป็นระยะ ๆ ตามความเป็นจริง 4) การติดตามผลการสำรวจเป็นระยะ ๆ ที่แน่นอนและไม่ให้ช่วงเวลาห่างกันมากนัก เพื่อให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงในการทำงานของตนเอง

ขั้นที่ 4 การปรับเวลางานบางอย่างใช้เวลาไม่แน่นอน จึงควรมีการปรับเวลาตามความเหมาะสม

ดังนั้นคนทุกคนจึงควรที่คำนึงถึงการดำเนินชีวิตแต่ละส่วนให้มีความสมดุลและสอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่ ไม่ทุ่มเทให้ชีวิตในส่วนใดมากเกินไป ทั้งนี้เพื่อให้สามารถดำรงตนอยู่ได้อย่างมี

ความสุข ประสานทั้งชีวิตตน ชีวิตงาน ชีวิตครอบครัว และชีวิตสังคม เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีและเหมาะสม

- การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (Social Relevance)

องค์การเป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคมที่ประกอบไปด้วยบุคคลหลาย ๆ ฝ่ายร่วมกันจัดทำกิจกรรมขึ้นในนามของหน่วยงานเพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (ศิริอร ชันทรหัตถ์, 2532: 22) ในการดำเนินชีวิตของคนในองค์กรนั้น

นอกจากจะทำอะไรให้แก่ตนเอง ครอบครัวแล้ว ยังจำเป็นที่จะต้องทำอะไรให้ผู้อื่นด้วยเช่นกัน บางครั้งเราจำเป็นต้องสละเวลาหรือสละความสุขสบายส่วนตัวทำประโยชน์ให้แก่สังคมโดยส่วนรวมด้วย จึงจะทำให้ชีวิตเรามีคุณค่า (พรรณราย ทรัพย์ะประภา, 2529: 304) และการที่บุคคลจะมีความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงาน ถ้างานนั้นทำให้เขามีชื่อเสียง มีสถานภาพ มีศักดิ์ศรี เป็นที่ยอมรับในสังคม เป็นงานบริการชุมชนหรือสังคม (อารี เพชรพุด, 2530: 194) นอกจากนี้มนุษย์ยังเป็นชีวิตที่เกี่ยวข้องกับสังคมเสมอ มีการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมภายนอก บุคคลจึงควรคำนึงถึงและมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดอย่างมีความสุขและคำนึงถึงความต้องการของสังคม เป็นลักษณะกิจกรรมขององค์กรที่ดำเนินไปในลักษณะที่ได้รับผิดชอบต่อสังคม จะก่อให้เกิดคุณค่าความสำคัญของงานและวิชาชีพในกลุ่มผู้ปฏิบัติ เช่น ความรู้สึกในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่รับรู้ว่าองค์การของตนได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมเกี่ยวกับผลผลิตการกำจัดของเสีย วิธีการตลาด การมีส่วนร่วมในการรณรงค์ด้านการเมืองและอื่น ๆ เมื่อบุคคลรู้สึกว่างานที่ตนปฏิบัติมีคุณค่าจะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้ (เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2529: 83) จึงเป็นได้ว่าการคำนึงถึงประโยชน์และความต้องการของสังคมนั้นเป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนควรมี และแท้จริงแล้วมนุษย์มีความต้องการที่จะบริการหรือให้ประโยชน์แก่สังคมด้วย

เพราะต้องการเป็นที่ยอมรับในสังคมและรู้สึกว่าชีวิตของตนมีคุณค่า

วัตถุประสงค์และวิธีการ

1. แบบการวิจัย (Research design)

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงอรรถาธิบายเพื่อศึกษามรรยาการขององค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลในเครือบางปะกอก โดยการใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรโรงพยาบาลในเครือบางปะกอก จำนวน 1,241 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้บริหารโรงพยาบาลบางกอก 9 อินเตอร์เนชั่นแนลมีความจำเป็นที่ไม่สามารถให้เก็บข้อมูลได้ ดังนั้นประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จึงประกอบด้วย โรงพยาบาลบางปะกอก 1 โรงพยาบาลบางปะกอก 3 สถานพยาบาลบางปะกอก 5 และโรงพยาบาลบางกอก 8 อินเตอร์เนชั่นแนล โดยได้รับแบบสอบถามตอบกลับคิดเป็นร้อยละ 72

2.1 ประชากรหลัก

บุคลากรโรงพยาบาลในเครือบางปะกอก โดยมีประชากรจำนวน 1,241 คน คิดเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 320 คน

| โรงพยาบาล ในเครือบางปะกอก | บุคลากร จำนวน | จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง |
|--|------------------|------------------------|
| โรงพยาบาลบางปะกอก 1 | 399 คน | 103 คน |
| โรงพยาบาลบางปะกอก 3 | 385 คน | 99 คน |
| สถานพยาบาล บางปะกอก 5 | 27 คน | 7 คน |
| โรงพยาบาลบางกอก 8 อินเตอร์เนชั่นแนล | 80 คน | 21 คน |
| โรงพยาบาลบางกอก 9 อินเตอร์เนชั่นแนล | 350 คน | 90 คน |
| รวม | 1,241 คน | 320 คน |

2.2 ประชากรผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น คือ บุคลากรโรงพยาบาลในเครือบางปะกอกที่ได้รับแบบสอบถามตอบกลับคิดเป็นร้อยละ 72

| โรงพยาบาล ในเครือบางปะกอก | จำนวน บุคลากร | จำนวน กลุ่มตัวอย่าง | ร้อยละ |
|--|------------------|------------------------|--------|
| โรงพยาบาลบางปะกอก 1 | 399 คน | 103 คน | 32 |
| โรงพยาบาลบางปะกอก 3 | 385 คน | 99 คน | 31 |
| สถานพยาบาลบางปะกอก 5 | 27 คน | 7 คน | 2 |
| โรงพยาบาลบางกอก 8 อินเตอร์เนชั่นแนล | 80 คน | 21 คน | 7 |
| โรงพยาบาลบางกอก 9 อินเตอร์เนชั่นแนล | 350 คน | 0 คน | 0 |
| รวม | 1,241 คน | 230 คน | 72 |

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (Research Instruments)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ประกอบด้วยแบบสอบถาม 3 ส่วน คือ

1. ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล
2. ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ โดยผู้วิจัยแปลและเรียบเรียงมาจาก แบบวัดบรรยากาศองค์การ ชื่อ Organizational Climate Descriptive Questionnaire หรือ OCDQ ของฮาลปินและครอฟท์ (Halpin & Croft, 1966: 152-154)
3. ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. การตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อแก้ไขและปรับปรุงเบื้องต้นตามคำแนะนำ หลังจากนั้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของภาษา ความครอบคลุมและความสอดคล้องของเนื้อหาของแบบสอบถามและนำมาพิจารณาปรับปรุงก่อนนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

2. การหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและแก้ไขแล้วนำไปทดสอบกับบุคลากรโรงพยาบาลเอกชนใกล้เคียงจำนวน 30 ราย แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีครอนบาค (Cronbach Method) (พิมพ์พรณ ศิลปสุวรรณ, 2538: 133)

แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ และแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานได้ผ่านการตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิและมีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การเท่ากับ .855 และแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานเท่ากับ .784 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับโรงพยาบาลเอกชนใกล้เคียง จำนวน 30 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและไควสแควร์

การเก็บข้อมูล (Data Collection)

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

1. ขั้นเตรียมการ
 - a. นำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล ขออนุมัติกรรมการผู้อำนวยการโรงพยาบาลในเครือบางปะกอก
 - b. ประสานงานกับผู้บริหารเพื่อขอการตอบแบบสอบถาม
 - c. เตรียมเอกสาร อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล
2. ขั้นดำเนินการ
 - a. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมอธิบายวัตถุประสงค์การวิจัยให้ผู้รับผิดชอบการตอบแบบสอบถามทราบว่าแปลผลในภาพรวมโดยไม่เปิดเผยข้อมูลเป็นรายบุคคล
 - b. รับแบบสอบถามคืนและตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูลที่ได้รับ

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ได้จากเอกสารรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis)

ประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Science) และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติต่อไปนี้

1. ใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายข้อมูลต่าง ๆ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean, Median) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติวิเคราะห์ (Analysis Statistics)

a. ทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลในเครือข่ายประกันสุขภาพ โดยใช้ไคว์สแควร์ (Chi-Square)

b. ทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของบรรยากาศองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลในเครือข่ายประกันสุขภาพ โดยใช้ไคว์สแควร์ (Chi-Square)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลในเครือข่ายประกันสุขภาพองค์กรครบทั้ง 6 แบบ ตั้งแต่บรรยากาศที่พึงประสงค์มากที่สุดไปจนถึงแบบที่ไม่พึงประสงค์ดังนี้ แจ่มใส อิศระ ควบคุม สนับสนุน รวบอำนาจและเข้มงวด คิดเป็นร้อยละ 34.3, 10.9, 12.2, 9.1, 17.4, 16.1 ตามลำดับ ในภาพรวมบุคลากรโรงพยาบาลในเครือข่ายประกันสุขภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 89.1 และมีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 12.31 พิจารณาจำแนกตามปัจจัยบ่งชี้คุณภาพชีวิตการทำงานในแต่ละด้านพบว่า ด้านที่บ่งชี้คุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านธรรมาภิบาลในองค์กร ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านการบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน ด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์

กับสังคม ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม คิดเป็นร้อยละ 14.97, 14.67, 14.66, 14.58, 14.37, 14.23, 13.34 ตามลำดับ และด้านที่บ่งชี้คุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 11.92 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับคุณลักษณะส่วนบุคคลในภาพรวม ได้แก่ เพศอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน สถานะที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน รายได้ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) และพบว่าบรรยากาศองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > 0.05$)

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรโรงพยาบาลในเครือข่ายประกันสุขภาพมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรครบทั้ง 6 แบบ ตั้งแต่บรรยากาศองค์กรที่พึงประสงค์มากที่สุดไปจนถึงแบบที่ไม่พึงประสงค์ ดังนี้ แจ่มใส อิศระ ควบคุม สนับสนุน รวบอำนาจและเข้มงวด โดยคิดเป็นร้อยละ ดังนี้ 34.3, 10.9, 12.2, 9.1, 17.4, 16.1 และมีการรับรู้บรรยากาศองค์กร 3 แบบแรก ได้แก่ แจ่มใส อิศระ และควบคุม ซึ่งมีลักษณะร่วมกันและเป็นบรรยากาศองค์กรที่พึงประสงค์หรือบรรยากาศองค์กรมีแนวโน้มแจ่มใส คิดเป็นร้อยละ 57.39 ซึ่ง Halpin & Croft ได้วิเคราะห์ว่าเป็นบรรยากาศองค์กรที่สมาชิกมีขวัญกำลังใจดี มีความสามัคคีช่วยเหลือกัน มีงานทำพอเหมาะกับความสามารถ มีความพึงพอใจในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ยังรู้สึกภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ ส่วนพฤติกรรมของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารมีบุคลิกที่ดีเป็นที่เคารพศรัทธาและเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือในการปฏิบัติงานผู้บริหารไม่ต้องออกคำสั่งหรือควบคุมบ่อย ๆ เพราะผู้ร่วมงานมีระเบียบวินัยดี ระเบียบกฎข้อบังคับยังมีความสำคัญแต่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ผู้บริหารไม่เน้นผลงาน แต่จะใช้วิธีสร้างลักษณะของผู้นำให้ผู้ปฏิบัติงานจนส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีได้

บรรยากาศองค์การแบบนี้เป็นที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงาน และเป็นบรรยากาศองค์การที่ดีที่สุดคั้งนั้นผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากร โรงพยาบาลในเครือบางปะกอกมีบรรยากาศองค์การแบบแจ่มใสต่อไป และในขณะที่มีบรรยากาศองค์การแบบสนิทสนม รวบอำนาจและเข้มเข้ซึ่งมีลักษณะร่วมกันและเป็นบรรยากาศองค์การที่ไม่พึงประสงค์หรือบรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเข้มเข้เข้คิดเป็นร้อยละ 42.61 ซึ่ง Halpin & Croft ได้วิเคราะห์ว่าเป็นบรรยากาศองค์การที่ไม่อำนวยต่อการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพของการทำงานโดยรวม ผู้บริหารจึงควรที่จะได้ศึกษาวิธีการแก้ไขปรับปรุงให้บุคลากร โรงพยาบาลในเครือบางปะกอกมีบรรยากาศองค์การแจ่มใสซึ่งสามารถกระทำได้โดยส่งเสริมให้พฤติกรรมของผู้ร่วมงาน โรงพยาบาลในเครือบางปะกอกมีขวัญกำลังใจ มีความสามัคคีช่วยเหลือกัน มีงานทำพอเหมาะกับความสามารรถ มีความพึงพอใจในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ยังรู้สึกภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล และส่งเสริมให้พฤติกรรมของผู้บริหาร โรงพยาบาลในเครือบางปะกอกมีบุคลิกที่ดีเป็นที่เคารพรักรักใคร่และเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน ไม่ต้องออกคำสั่งหรือควบคุมบ่อยๆ เพราะผู้ร่วมงานมีระเบียบวินัยดี ระเบียบกฎข้อบังคับยังมีความสำคัญแต่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ไม่เน้นผลงาน แต่จะใช้วิธีสร้างลักษณะของผู้นำให้ ผู้ปฏิบัติงานจนส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีได้

2. ผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > 0.05$) แต่ในภาพรวมบุคลากร โรงพยาบาลในเครือบางปะกอกมีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 89.1 และมีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 12.31 โดยพิจารณาจำแนกตามปัจจัยบ่งชี้คุณภาพชีวิตในแต่ละด้านพบว่า ด้านที่บ่งชี้คุณภาพชีวิตอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านธรรมาณูญในองค์การ ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านการบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน ด้านการ

เกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย และส่งเสริมสุขภาพ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม โดยคิดเป็นร้อยละ ดังนี้ 14.97, 14.67, 14.66, 14.58, 14.37, 14.23, 13.34 และด้านที่บ่งชี้คุณภาพชีวิตอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 11.92 คั้งนั้นผู้บริหารจึงควรส่งเสริมให้บุคลากร โรงพยาบาลในเครือบางปะกอกมีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับสูงต่อไปเพื่อส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และเพื่อเอื้อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายและก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่โรงพยาบาลในเครือบางปะกอกต่อไป

จากการวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะว่าควรส่งเสริมให้บุคลากร โรงพยาบาลในเครือบางปะกอกมีบรรยากาศองค์การแบบแจ่มใสต่อไป และมีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับสูงต่อไปเช่นกัน เพื่อส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีและเพื่อเอื้อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายและก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่โรงพยาบาลในเครือบางปะกอกต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

1. ศึกษาบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยใช้รูปแบบการวัดที่แตกต่างกันออกไป
2. ศึกษาตัวแปรอื่นที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์หรือส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน

สรุป

การวิจัยเชิงอรรถาธิบายนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร โรงพยาบาลในเครือบางปะกอก โดยมีประชากรจำนวน 1,241 คน คิดเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 320 คน ได้รับแบบสอบถามตอบกลับคิดเป็นร้อยละ 72 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ชื่อ Organizational Climate Descriptive Questionnaire (OCDQ) ของ Halpin & Croft ซึ่งผู้วิจัยได้แปลและเรียบ

เรียงเป็นภาษาไทยและไม่ได้ตัดทอนหรือเพิ่มเติมข้อความเพียงแต่นำมาคัดแปลงข้อความบางตอนเพื่อให้เข้ากับสภาพการณ์ของโรงพยาบาลในเครือบางปะกอกและแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยแบบสอบถามดังกล่าวได้ผ่านการตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิและมีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การเท่ากับ .855 และแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานเท่ากับ .784 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับโรงพยาบาลเอกชนใกล้เคียงจำนวน 30 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและไควสแควร์

บรรยากาศองค์การของบุคลากรโรงพยาบาลในเครือบางปะกอกมีบรรยากาศองค์การครบทั้ง 6 แบบ ตั้งแต่บรรยากาศที่พึงประสงค์มากที่สุดไปถึงแบบที่ไม่พึงประสงค์ ดังนี้ แจ่มใส อิสระ ควบคุม สนิทสนม รวบอำนาจและเข้มงวด คิดเป็นร้อยละ 34.3, 10.9, 12.2, 9.1, 17.4, 16.1 ตามลำดับ ในภาพรวมบุคลากรโรงพยาบาลในเครือบางปะกอกมีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 89.1 และมีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 12.31 พิจารณาจำแนกตามปัจจัยปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานในแต่ละด้านพบว่า ด้านที่บ่งชี้คุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านธรรมเนียมในองค์การ ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านการบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน ด้านการเกี่ยวข้องกับสังคม ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม คิดเป็นร้อยละ 14.97, 14.67, 14.66, 14.58, 14.37, 14.23, 13.34 ตามลำดับ และด้านที่บ่งชี้คุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 11.92 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับคุณลักษณะส่วนบุคคลในภาพรวม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน สถานที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน รายได้ มีความสัมพันธ์

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) และพบว่าบรรยากาศองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > 0.05$)

จากการวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะว่าควรส่งเสริมให้บุคลากรโรงพยาบาลในเครือบางปะกอกมีบรรยากาศองค์การแบบแจ่มใสต่อไป และมีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับสูงต่อไปเช่นกัน เพื่อส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีและเพื่อเอื้อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายและก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่โรงพยาบาลในเครือบางปะกอกต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ โดยผู้วิจัยได้รับความกรุณาจาก ศ.กิตติคุณ นพ.ศุภวัฒน์ ชูติวงศ์ กรรมการผู้อำนวยการโรงพยาบาลบางปะกอก 1 และประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผศ.ดร.สุคนธา คงสีล รศ.คุสิต สุจิรารัตน์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รศ.ดร.สุรชาติ ณ หนองคาย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ข้อคิดเห็นที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย พร้อมทั้งสนับสนุนในการทำวิทยานิพนธ์มาโดยตลอด จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

กราบขอบพระคุณ พญ.เจี๊ยง จันทรมล กรรมการผู้อำนวยการโรงพยาบาลในเครือบางปะกอก นพ.ธีรภัทร ภิรัชเพ็ญ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลบางปะกอก 3 นพ.พงษ์ศักดิ์ ศรีมุสิกโพธิ์ ผู้อำนวยการสถานพยาบาลบางปะกอก 5 นพ.นิรุฒ วานิชวัฒนารัตติก ผู้อำนวยการโรงพยาบาลบางกอก 8 อินเตอร์เนชั่นแนล นพ.เกียรติศักดิ์ จิรโสติดิกุล กรรมการผู้อำนวยการโรงพยาบาลบางกอก 9 อินเตอร์เนชั่นแนล คุณพิชญ์ จันทรมล ผู้จัดการทั่วไปโรงพยาบาลบางกอก 9 อินเตอร์เนชั่นแนล และบุคลากรโรงพยาบาลในเครือบางปะกอกทุกท่านที่อนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

และสนับสนุนในการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จคุณผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ท้ายสุดนี้กราบขอบพระคุณ คุณพ่ออำนาจ คุณแม่ลำพูน พี่ ๆ น้อง ๆ ภาควิชาบริหารสาธารณสุข สาขาการบริหารโรงพยาบาลทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภรรยาอันเป็นสุดที่รักยิ่งคุณหยกฟ้า ที่คอยให้กำลังใจในตลอดเวลาและคอยช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์มาโดยตลอดและเด็กชายณัฐกิตติ์ เกลือศิริ (น้องโตเต๋) บุตรชายอันเป็นเหมือนพลังที่ทำให้ฟ้าฟันอุปสรรคทั้งหลายคุณประโยชน์อันใดที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ผู้มีพระคุณทุกท่าน และสถาบันการศึกษาทุกแห่งที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัยตั้งแต่ออดีตจนถึงปัจจุบัน

เอกสารอ้างอิง

- Halpin, A.W. Theory and Research in Administration. New York: Macmillan, 1966.
- กระทรวงสาธารณสุข. พระราชบัญญัติสถานพยาบาล พ.ศ. 2541 พร้อมด้วยกฎกระทรวง ประกาศกระทรวงสาธารณสุขและระเบียบกระทรวงสาธารณสุขที่ออกตามความในพระราชบัญญัติสถานพยาบาล พ.ศ. 2541. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทกมิ, 2547.
- กิตติกร ศรีม่วง. (2547). คุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ บริษัทวิทยุการบิน แห่งประเทศไทย จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- คมกฤษ รัตนคร. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2541.
- จวีพร แจ่มธรรมมา. คุณภาพชีวิตการทำงานของครูระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัย สาขาประชากรศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล, 2545.
- จิตราพร จันทรกุล. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงาน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีของบริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2545.
- คุณฤ งามสมภพ. คุณภาพชีวิตของนายทหารชั้นประทวนสังกัดกองพันทหารสารวัตรที่ 11. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.
- ทองศรี คำภู ภู อุษยา. การบริหารงานบุคคลในแนวใหม่. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532.
- เทพนม เมืองแมน. งานรับผู้ป่วยไว้ในโรงพยาบาล. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหาร โรงพยาบาล 1 หน่วยที่ 8. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมศาสตร์, 2533.
- นักทิมิ ชิแปง. คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกรมปกครองระดับปฏิบัติงานจังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2548.
- บุญใจ ล้อมศิลา. บรรยากาศองค์การกับการรับรู้คุณภาพชีวิตในการทำงาน: กรณีศึกษาข้าราชการสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.
- บุญเจือ วงษ์เกษม. คุณภาพชีวิตการทำงานกับการเพิ่มผลผลิต. วารสารเพิ่มผลผลิต, 2530: 26 (ธันวาคม-มกราคม); 29-33.
- บุญเลิศ สิริภัทรวณิช. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงานและคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรที่ทำงานกับคนพิการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ. คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.

14. บุญแสง ชีระภากร. การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน. จุลสารพัฒนาข้าราชการ, 2533: 25(1) (มกราคม-มีนาคม); 5-12.
15. ปราณี เลหาพิบูลย์กุล. คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสถาบันพัฒนาข้าราชการ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, 2547.
16. พรนิภา พงศ์พัฒนกิจโชติ. คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกรมการจัดหางานในส่วนกลาง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, 2547.
17. พิทยา บวรวัฒนา. ทฤษฎีองค์การสาธารณะ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: ศักดิ์โสภณการพิมพ์, 2541.
18. ไพฑูรย์ สอนทน. คุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลจังหวัดเพชรบูรณ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2542.
19. เพชรรัตน์ สุวรรณชนานนท์. บรรยากาศองค์การของกลุ่มงานเวชกรรมสังคมในโรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารโรงพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล, 2541.
20. มนพร พันธุ์ชัย. คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (สำนักงาน ป.ป.ง.). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2547.
21. มณฑิรา บุญมาก. การรับรู้บรรยากาศองค์การกับการพัฒนาคุณาจารย์กรณีศึกษาสถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.
22. มั่นธานี ฉายชูวงษ์. บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานประจำสถานีอนามัยในจังหวัดเพชรบุรี. ภาคนิพนธ์วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2543.
23. รัชณี ประกอบแสง. บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์สรรพสิทธิประสงค์ อุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, 2546.
24. วัฏฐิกา สัตยาทิตย์. บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการโรงพยาบาลสุโขทัย. ภาคนิพนธ์วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, 2544.
25. วิศิษฐ์ พิชัยสนธิ. ความเป็นมาของการจัดตั้งโรงพยาบาล. ในความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารงานสาธารณสุขและโรงพยาบาล. เล่ม 2, พิมพ์ครั้งที่ 5, หน้า 586. กรุงเทพมหานคร: สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536.
26. สันธยา พงษ์สุริยะวรรณ. คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสำนักงานจังหวัดภายใต้การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ กระทรวงมหาดไทย. ภาคนิพนธ์วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2548.
27. สมยศ นาวิการ และมุสดี รุมาคม. องค์การ: ทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2520.
28. สมยศ นาวิการ และมุสดี รุมาคม. องค์การ: ทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2526.
29. สมยศ นาวิการ. องค์การ: ทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2540.
30. สุรชาติ หนองคาย. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมายการแพทย์และสาธารณสุข (1). พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: ชีรพงษ์การพิมพ์, 2538.
31. สิทธิโชค วรรณสันติกุล. การปรับปรุงงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน. จุลสารพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2531: 8(2)(ตุลาคม-ธันวาคม); 14-17.

32. อรวรรณ จิตวานิช. ปัจจัยเชิงประชากร และ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การกับจิตสำนึกในการปฏิบัติงานของข้าราชการ: กรณีศึกษาสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2544.
33. อรุณ รักธรรม. การพัฒนาองค์การในเอกสารชุดวิชาองค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2534.
34. อรุณี สุมโนมหาอุดม. คุณภาพชีวิตการทำงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2543.
35. อารี สังข์ศิลป์ชัย. คุณภาพชีวิตการทำงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2547.