



รายงานการวิจัยเรื่อง  
ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว  
ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

อาจารย์ ดร. กิตติ ชุณหะศรีวงศ์

คณะพัฒนาศึกษาพัฒนาระบบ มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
ทุนอุดหนุนการวิจัยคณะพัฒนาศึกษาพัฒนาระบบ ประจำปีงบประมาณ 2559  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

WORK-LIFE BALANCE OF THE EMPLOYEES IN ACADEMIC FIELD,  
RAMKHAMHAENG UNIVERSITY

KITTI CHUNHASRIWONG, Ph.D.

A RESEARCH PRESENTED TO RAMKHAMHAENG UNIVERSITY  
IN FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR RESEARCH STUDY

2016

COPYRIGHTED BY RAMKHAMHAENG UNIVERSITY

## บทคัดย่อ

|                    |                                                                                  |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อเรื่อง         | ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว<br>ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง |
| ชื่อผู้เขียน       | นายกิตติ ชุณหะศรีวงศ์                                                            |
| ทุนอุดหนุนการวิจัย | คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประจำปีงบประมาณ 2559                                      |
| สาขาวิชา           | การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์                                                           |
| คณะ                | พัฒนาทรัพยากรมนุษย์                                                              |

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และ (2) เพื่อพัฒนารูปแบบความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เป็นการวิจัยแบบบรรยาย ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ และการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยส่วนที่ 1 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย มีจำนวน 194 คน โดยใช้เทคนิคในการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (simple random sampling) และส่วนที่ 2 จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในด้านนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ โดยผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index Of Consistency--IOC) มากกว่า 0.50 ขึ้นไป และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยกำหนดข้อคำถามต่างๆ มาจาก ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีประเด็นสำคัญจากแบบสอบถาม และจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง นำมาออกแบบข้อคำถามสำหรับสัมภาษณ์ เพื่อใช้ศึกษาข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติมในเรื่องความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

การวิเคราะห์ข้อมูล ในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ จะใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความสมดุลของ

ชีวิตการทำงานและครอบครัว ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และใน ส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 7 ท่าน และนำมาสรุป อภิปรายผล

จากผลการวิจัยส่วนที่ 1 พบว่า ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและ ครอบครัว ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง อยู่ในระดับปานกลาง โดย มืองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) ความยืดหยุ่นในการทำงาน (2) การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต และ (3) การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การสนับสนุนด้านการเงินแก่ พนักงาน

และจากผลการวิจัยส่วนที่ 2 จากประเด็นสำคัญที่ได้ในการวิเคราะห์ แบบสอบถาม และนำมาสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ได้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในเรื่อง (1) ความยืดหยุ่นในการทำงาน ซึ่งมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในกรณีนี้ว่า บุคลากร สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ต้องมีการปฏิบัติงานล่วงเวลา หรือส่วนใหญ่ จำเป็นต้องปฏิบัติงานในวันหยุดเป็นประจำ เกิดจากภาระงานสอนทั้งในภาคปกติ และ โครงการพิเศษต่างๆ ของแต่ละคณะ โดยการแก้ไขปัญหาก็จะสามารถทำได้โดยการ วางแผนอัตรากำลัง ของบุคลากรในคณะ เพื่อดำเนินการขออัตรากำลังตามที่เหมาะสม รวมถึงการจัดตารางการเรียนการสอนล่วงหน้า และการให้บุคลากรสายวิชาการ ได้มี ส่วนร่วมในการจัดตารางการเรียนการสอน และในเรื่องของการเปิดโอกาสให้สามารถ ปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงาน ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง สรุปได้ว่า ยังไม่ เหมาะสม เนื่องจากการทำงานในระบบราชการจำเป็นต้องมีระเบียบในการลงชื่อเข้า ปฏิบัติงาน และปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงาน อีกทั้งการสนับสนุนจากหน่วยงาน ให้เกิด กิจกรรมอื่นๆ นอกเวลางาน เช่น การศึกษาดูงานในส่วนต่างๆ ทั้งในประเทศ และ ต่างประเทศ สามารถส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ปรับใช้กับงานปัจจุบัน และเกิดความคิด สร้างสรรค์เพิ่มขึ้น (2) การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน ซึ่งมีข้อคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะในกรณีนี้ว่า การได้รับสวัสดิการในด้านการเงินที่เหมาะสมนั้น มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้กำหนดนโยบายไว้ แต่เนื่องจากการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์

ไม่ทั่ว ทำให้ขาดการรับรู้ในเรื่องเหล่านี้ และในหัวข้อของการได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนจากหน่วยงาน ที่ไม่คุ้มค่าเหมาะสมกับ ปริมาณงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ สามารถนำวิธีการให้น้ำหนักของงานต่างๆ ตามความเหมาะสม (job weight) รวมถึงการนำวิธีการประเมินคุณภาพ และประสิทธิภาพงาน และการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายวิชาการ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มาใช้อย่างจริงจัง ถูกต้องตามหลักการ และมีคุณธรรม นอกจากนี้ยังพบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ ยังคงมีปัญหาเกี่ยวกับภาระหนี้สินที่เกิดขึ้น เนื่องจากการใช้จ่ายเพื่อการซื้อหาสิ่งต่างๆ ที่ต้องการในชีวิตประจำวัน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการทำงานในองค์กรและครอบครัว ซึ่งส่งผลกระทบต่อระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว และ (3) โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว สรุปได้ว่า สวัสดิการการรักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงนั้น ทางมหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายในเรื่องนี้ เนื่องจากเป็นรูปแบบของสวัสดิการสำหรับข้าราชการ ซึ่งในปัจจุบัน บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ นับเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ดังนั้นจึงยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมเพื่อตอบสนองระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัวได้ ส่วนการสนับสนุนให้มีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวและเพื่อน อย่างเหมาะสมนั้น เป็นสิ่งที่ดี และมีความเหมาะสมอย่างยิ่งกับบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เนื่องจากลักษณะ หน้าที่งานของบุคลากรเหล่านี้ จำเป็นต้องค้นคว้า หาความรู้ และประสบการณ์ใหม่ๆ เพิ่มเติมตลอดเวลา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง (learning dynamic) แต่อาจจะมีโอกาสสร้างภาระหนี้สินขึ้นได้อีกทางหนึ่ง

## **ABSTRACT**

|                |                                                                                  |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Research Title | Work-Life Balance of the employees in academic field,<br>Ramkhamhaeng University |
| Name           | Mr. Kittti Chunhasriwong                                                         |
| Major          | Human Resource Development                                                       |
| Faculty        | Human Resource Development                                                       |
| Academic Year  | 2016                                                                             |

In this research, the researcher investigates (1) Level of Work-Life Balance of the employees in academic field, Ramkhamhaeng University and (2) Development of Work-Life Balance of the employees in academic field, Ramkhamhaeng University. This research is a descriptive research, included (1) quantitative research and (2) qualitative research. The research population consisted of employees in academic field, Ramkhamhaeng University. Using the method of simple random sampling, the researcher selected a sample population consisting of 194 employees in academic field, Ramkhamhaeng University.

The instrument of research was a five-rating scale questionnaire tested for content validity and evincing an index of consistency (IOC) greater than 0.50. And a structure of an interview questions came from a results of an analysis of questionnaire of this research.

Using techniques of both descriptive and inferential statistics through applications of a computer software program, the researcher analyzed the data collected in terms of mean, standard deviation.

Findings are as follows:

1. The mean levels of the Work-Life Balance of the employees in academic field, Ramkhamhaeng University under study were found to be evinced at a moderate level. The three components with the highest means seriatim were (1) the flexible work programs (2) the employee assistance programs and (3) the time saving programs. The lowest means seriatim was the financial support programs.

2. A qualitative research from an interviews;

The flexible work programs, top managements should plan for a manpower and plan for courses schedule before an academic term. A team working on courses schedule must to be done by employees in academic field, Ramkhamhaeng University.

The financial support programs, Ramkhamhaeng University have a policies for this but lack of communications and public relations to employees in academic field to acknowledge and understand a financial support policies. Compensation management, job weight and performance management, should be deploy to any faculties of Ramkhamhaeng University to be a good governance in an organization.

The family members care programs, Ramkhamhaeng University didn't have health care programs for a family members of employees in academic field.

This programs available only government officers. In present, most of the employees in academic field, Ramkhamhaeng University were only an employees of the university, Ramkhamhaeng Universit couldn't provide for this welfare.

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์ทุนอุดหนุนการวิจัย และความกรุณาจากคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และคณาจารย์ประจำคณะฯ ทุกท่าน ผู้ได้ให้ความรู้ คำปรึกษา แนะนำแนวทางในการค้นคว้าหาแหล่งข้อมูล ตลอดจนเป็นกำลังใจสำหรับ ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา อีกทั้งยังช่วยปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นต่างๆ เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ถูกต้องสมบูรณ์ ผู้วิจัยระลึกถึงความกรุณาและเอาใจใส่ของอาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ตรวจสอบงานวิจัยครั้งนี้ รวมถึงผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่อนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในงานวิจัย ผู้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ ที่เป็นข้อมูลสำคัญยิ่งในงานวิจัยนี้

ท้ายที่สุด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา และครอบครัว ที่เป็นทั้งกำลังใจ และกำลังกาย ให้คำปรึกษา และความห่วงใยกับผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้จะสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทางวิชาการต่อองค์กร สถาบันต่างๆ และประเทศชาติต่อไป

กิตติ ชูณหะศรีวงศ์

## สารบัญ

|                                                                 | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย.....                                            | (3)  |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....                                         | (6)  |
| กิตติกรรมประกาศ .....                                           | (9)  |
| สารบัญตาราง .....                                               | (13) |
| สารบัญภาพประกอบ .....                                           | (14) |
| <br>บทที่                                                       |      |
| 1 บทนำ .....                                                    | 1    |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....                             | 1    |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....                                    | 3    |
| ขอบเขตของการวิจัย.....                                          | 3    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ .....                                           | 5    |
| ประโยชน์ที่ได้รับ .....                                         | 8    |
| 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....                        | 9    |
| แนวคิด และทฤษฎีความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว .....       | 10   |
| ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ..... | 17   |
| - คุณภาพชีวิตในการทำงาน.....                                    | 17   |
| - ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) .....                | 23   |
| - บรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร .     | 31   |
| - ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow                           |      |
| (Maslow's hierarchy of needs) .....                             | 32   |
| - ทฤษฎีความต้องการของ McClelland                                |      |
| (McClelland's theory of needs) .....                            | 35   |
| - ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg                          |      |
| (Herzberg's Motivator-Hygiene theory of job satisfaction).....  | 36   |

| บทที่                                                                                                                     | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| - ทฤษฎีพฤติกรรมการณ์ส่งเสริมสุขภาพ .....                                                                                  | 37   |
| - สิทธิของพนักงาน.....                                                                                                    | 40   |
| - พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร .....                                                                             | 50   |
| - ความเครียดในการทำงาน.....                                                                                               | 54   |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....                                                                                               | 61   |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....                                                                                                 | 67   |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....                                                                                             | 67   |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....                                                                                          | 68   |
| การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....                                                                                   | 69   |
| การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....                                                                                           | 71   |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล .....                                                                                                 | 72   |
| การวิเคราะห์ข้อมูล .....                                                                                                  | 73   |
| 4 การวิเคราะห์ผลการวิจัย .....                                                                                            | 74   |
| ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง .....                                                                | 74   |
| ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงาน<br>และครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง.....                                   | 76   |
| ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ในเรื่องเกี่ยวกับ<br>ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง ..... | 85   |
| 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....                                                                                      | 107  |
| สรุปผลการวิจัย.....                                                                                                       | 109  |
| การอภิปรายผล.....                                                                                                         | 115  |
| ส่วนที่ 1 การอภิปรายผลของระดับความสมดุลของ<br>ชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ<br>มหาวิทยาลัยรามคำแหง .....   | 115  |

| บทที่                                                                                                                                              | หน้า |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ส่วนที่ 2 การอภิปรายผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่อง<br>ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากร<br>สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ..... | 120  |
| ข้อเสนอแนะ .....                                                                                                                                   | 125  |
| ภาคผนวก                                                                                                                                            |      |
| ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....                                                                                                                      | 129  |
| ข รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ .....                                                                                                  | 136  |
| ค ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ .....                                                                                                               | 138  |
| ง แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....                                                                                                                    | 142  |
| จ รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ให้การสัมภาษณ์.....                                                                                                         | 147  |
| บรรณานุกรม.....                                                                                                                                    | 149  |
| ประวัติผู้วิจัย .....                                                                                                                              | 155  |

## สารบัญตาราง

| ตาราง                                                                                                                                     | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 ทางเลือกในการสร้าง Work-Life Balance.....                                                                                               | 14   |
| 2 บุคลิกลักษณะของ Type A และ Type B.....                                                                                                  | 59   |
| 3 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง .....                                                                                  | 75   |
| 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสมดุลของ<br>ชีวิตการทำงานและครอบครัว.....                                                        | 77   |
| 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ<br>องค์ประกอบด้านการจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต.....                              | 78   |
| 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ<br>องค์ประกอบด้านโอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว.....                              | 79   |
| 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ<br>องค์ประกอบด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน .....                                     | 80   |
| 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ<br>องค์ประกอบด้านการลางาน .....                                                   | 81   |
| 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ<br>องค์ประกอบด้านการสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา .....                              | 82   |
| 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ<br>องค์ประกอบด้านการสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน .....                          | 83   |
| 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ<br>องค์ประกอบด้านการสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของ<br>สมดุลชีวิตการทำงาน ..... | 84   |

## สารบัญภาพประกอบ

| ภาพ                                                          | หน้า |
|--------------------------------------------------------------|------|
| 1 องค์ประกอบของความเครียดในองค์กร .....                      | 55   |
| 2 แบบจำลองความเครียดในการทำงาน (a model of job stress) ..... | 56   |

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาพการทำงานที่ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากของประเทศไทยปัจจุบันนี้ จากการเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม ที่เน้นการผลิตครั้งละมากๆ ไปจนถึงธุรกิจ หน่วยงานราชการ องค์กรต่างๆ ซึ่งมีลักษณะของงานบริการที่มีเพิ่มมากยิ่งขึ้น และยังคงเน้นหนักไปที่การบริหารจัดการ ดำเนินกิจการตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งเวลางานก็มักจะถูกขยายออกไปด้วย คนส่วนใหญ่จึงต้องยอมรับการทำงานเป็นกะ การทำงานล่วงเวลา ที่ล้วนมีผลทำให้ต้องใช้เวลากับการปฏิบัติงานมาก และหนักขึ้น จนบางครั้งอาจไม่มีเวลาว่างสำหรับครอบครัว หรือเวลาส่วนตัวในการทำกิจกรรมต่างๆ ตามที่ต้องการ (เกษมสิทธิ์ แก้วเกียรติคุณ, 2554)

นอกจากนี้ สภาพะโครงสร้างแรงงานที่แตกต่างออกไป ยังทำให้ผู้หนึ่งต้องเผชิญกับบทบาทในตลาดแรงงานเพิ่มมากยิ่งขึ้น ซึ่งจากผลสำรวจสภาพแรงงานของคนไทย โดยสำนักงานสถิติแห่งชาติพบว่า ในปี พ.ศ. 2545-2547 มีจำนวนผู้หนึ่งทำงานเพิ่มขึ้นทุกปี ประมาณร้อยละ 1 ต่อปี และยังคงเพิ่มมากยิ่งขึ้นจนถึงปัจจุบันเป็นผลทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของครอบครัวเปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งเทคโนโลยี โทรศัพท์มือถือ โทรสาร คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่นๆ อีกมากมายที่ช่วยให้สามารถทำงานได้ในทุกที่ทุกเวลา จนทำให้ชีวิตการทำงานมากกว่าชีวิตส่วนตัว ตามความเหมาะสมของการดำเนินชีวิตนั้น เราจะต้องจัดสรรแบ่งเวลาให้งานและ ชีวิตอย่างเหมาะสม โดยทุกๆ ไป งาน และชีวิตมักจะเน้นความต้องการที่ขัดกันระหว่างองค์กรกับพนักงาน โดยองค์กรต้องการให้พนักงานใช้เวลาทุ่มเทกับการทำงาน ในขณะที่พนักงานเองต้องการใช้เวลากับชีวิตความเป็นอยู่และครอบครัวอย่างมีความสุข งานและชีวิตจึงมีผลกระทบซึ่งกันและกัน (Glezer & Wolcott, 1999, p. 52) เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว จะส่งผลเสียต่อทั้ง

พนักงานและครอบครัว ทำให้เกิดความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ ความพึงพอใจในชีวิตและในการทำงานลดลง มีอัตราการขาดงาน ลาออกเพิ่มมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การที่ทั้งงานและชีวิตครอบครัวจะประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องมีความสมดุลซึ่งกันและกันระหว่างงานและชีวิตครอบครัว (เกษมสิทธิ์ แก้วเกียรติคุณ, 2554)

ประเด็นในการตอบสนองความต้องการ และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ ที่มีผู้ให้ความสนใจอย่างแพร่หลายประเด็นหนึ่ง คือ เรื่องของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งของคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life--QWL) ที่มีความหมายถึงความรู้สึกทางกายและจิตใจของคนทำงาน ที่ทำให้เกิดการทำงานอย่างเต็มที่ มีประสิทธิภาพ ด้วยความเต็มใจ และมีความสุข หรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นความรู้สึกทุกมิติของการทำงาน เป็นกระบวนการที่มาจาก การที่องค์กรได้ตอบสนองในปัจจัยต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์และมีผลกระทบต่อชีวิตการทำงานของบุคคลเหล่านั้น (สุพรรณา ประทุมวัน, 2544, หน้า 2) ซึ่งจากงานวิจัยต่างๆ แสดงให้เห็นถึง ปัจจัยหนึ่งในเรื่องของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ในด้านของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวที่ดี จะส่งผลให้ผลิตผลของพนักงานและองค์กรเพิ่มขึ้น เนื่องจากความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว เป็นกิจกรรมที่มีการปรับเปลี่ยนการทำงาน และการมีส่วนร่วมของพนักงาน ทำให้การสื่อสารและการประสานงานระหว่างพนักงานดีขึ้น มีการบูรณาการของงานทุกๆ แผนก จึงส่งผลให้ผลิตผลโดยรวมเพิ่มขึ้น อีกทั้งยังเป็นกิจกรรมที่สร้างแรงจูงใจในการทำงาน แก่พนักงาน เช่น เวลาทำงานที่ยืดหยุ่น (flexible work hour) สวัสดิการที่ส่งเสริมชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน (employee-friendly benefits) ดูแลสมาชิกในครอบครัว (family care program) หรือการอำนวยความสะดวกต่างๆ แก่พนักงาน (personal convenience service) เป็นต้น โดยสิ่งเหล่านี้จะตอบสนอง ความต้องการของพนักงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากนี้ยังทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานและการตัดสินใจมากขึ้น ส่งผลต่อการมีความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้นอีกด้วย

มหาวิทยาลัยรามคำแหง เป็นมหาวิทยาลัยที่มีเอกลักษณ์เป็น “ตลาดวิชา” ที่มีนักศึกษามาสมัครและเข้าศึกษาจำนวนมาก ทั้งจากหลากหลายพื้นที่ และต่างสาขาอาชีพ

โดยมีทั้งผู้เรียนที่เป็นพนักงานบริษัทเอกชน ข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ ผู้เรียนผู้ใหญ่ และนักศึกษาทั่วไป ซึ่งมีความแตกต่างในรูปแบบความต้องการการเรียนรู้ บุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง จึงจำเป็นต้องมีภาระหน้าที่งานต่างๆ ที่ต้องรับผิดชอบ ซึ่งอาจทำให้กระทบต่อความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่จะสามารถนำมาปรับปรุงการทำงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ให้เกิดความสุข และความพึงพอใจสูงสุดได้

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. เพื่อพัฒนารูปแบบความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เลือกจากกลุ่มประชากร ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (simple random sampling) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 200 คน และได้คัดเลือกข้อมูลที่มี

ความสมบูรณ์จากกลุ่มตัวอย่างมาเป็นจำนวน 194 คน คิดเป็น ร้อยละ 97.00 ของข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

### **ขอบเขตในการศึกษา**

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นในทฤษฎี และแนวคิดที่เกี่ยวกับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยเป็นการวิจัยแบบผสม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อสร้างรูปแบบในการพัฒนาความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ กับบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### **ตัวแปรที่ศึกษา**

ตัวแปรปัจจัยที่ศึกษา ตามกรอบแนวความคิดในการวิจัย และสมมติฐานมีดังนี้  
ตัวแปรอิสระประกอบด้วย

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประกอบด้วย

1.1 เพศ

1.2 อายุ

1.3 รายได้ต่อเดือน

1.4 ระดับการศึกษา

1.5 ประสบการณ์ในการทำงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต
2. โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว
3. ความยืดหยุ่นในการทำงาน
4. การลางาน
5. การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลาแก่พนักงาน
6. การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน
7. การสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสมดุลชีวิตการทำงาน

### ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัย เก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษา ในช่วง 1 มกราคม – 30 พฤศจิกายน 2559

### นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้มีความเข้าใจขอบเขตและตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยอย่างชัดเจนตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยมีรายละเอียดดังนี้
  - 1.1 เพศ หมายถึง เพศชาย หรือเพศหญิง ของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - 1.2 อายุ หมายถึง ระยะเวลาที่นับตั้งแต่ปีเกิดจนถึงปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ช่วงอายุ ได้แก่ (1) อายุไม่เกิน 30 ปี (2) อายุ 31-40 ปี และ (3) อายุ 41 ปีขึ้นไป
  - 1.3 รายได้ต่อเดือน หมายถึง รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ (1) ไม่เกิน 20,000 บาท (2) 20,001-30,000 บาท (3) 30,001-40,000 บาท และ (4) 40,001 บาท ขึ้นไป

1.4 ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ระดับการศึกษา ได้แก่ (1)ปริญญาตรี (2) ปริญญาโท และ (3) ปริญญาเอก

1.5 ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง จนถึงปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ช่วงเวลา ได้แก่ (1) ไม่เกิน 5 ปี (2) 6-10 ปี (3) 11-15 ปี และ (4) 16 ปีขึ้นไป

2. ความสมดุลของชีวิต หรือสมดุลชีวิตการทำงาน หรือความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว (work-life balance) หมายถึง การที่องค์กร และ/หรือ บุคคล จัดแบ่งเวลาในการทำงานของตนเองอย่างเหมาะสมและมีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของตนเอง ครอบครัว การจัดการบทบาทและความต้องการด้านต่างๆ ของชีวิตให้มีความพอเหมาะพอดีกัน หรือมีคุณภาพโดยความสมดุล หมายถึง สมดุลใน 3 ด้าน คือ สมดุลด้านเวลาที่ให้ระหว่างงานกับชีวิต (time balance) สมดุลด้านการมีส่วนร่วมในงานและชีวิต (involvement balance) และสมดุลด้านระดับความพึงพอใจในงานและชีวิต (satisfaction balance) โดยความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว (work-life balance) มีองค์ประกอบ ดังนี้

2.1 การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต หมายถึง การให้ความช่วยเหลือพนักงาน ในด้านต่างๆ ที่ช่วยให้มีสุขภาพทางร่างกาย และจิตใจ พร้อมต่อการปฏิบัติงาน เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี การดำเนินการด้านที่เกี่ยวกับสถานภาพทางครอบครัวของพนักงาน และสวัสดิการด้านสุขภาพสำหรับพนักงานไม่ประจำ เป็นต้น

2.2 โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว หมายถึง การที่องค์กรสนับสนุนพนักงานในการดูแล หรือให้สวัสดิการกับครอบครัว โดยวิธีการต่างๆ ตามความเหมาะสม เช่น การให้สวัสดิการดูแลรักษาสมาชิกในครอบครัว การหยุดงานเพื่อดูแลสมาชิกในครอบครัว และการให้สวัสดิการสำหรับสมาชิกในครอบครัวแก่พนักงานไม่ประจำ เป็นต้น

2.3 ความยืดหยุ่นในการทำงาน หมายถึง การที่องค์กรสนับสนุนรูปแบบของการปฏิบัติงาน ทั้งเรื่องของสถานที่ และเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการทำงาน เช่น เวลาทำงานที่ยืดหยุ่น การทำงานไม่ประจำ การแบ่งงานกันทำระหว่าง

พนักงาน การทำงานที่บ้าน และการทำงานมากชั่วโมงแต่น้อยวัน เป็นต้น

2.4 การลางาน หมายถึง การที่องค์กรสนับสนุน หรือเปิดโอกาสให้พนักงานมีโอกาสได้ใช้สิทธิ์ตามระเบียบปฏิบัติขององค์กร เช่น วันหยุด การลากิจ การลาพักร้อน การขาดตามาสายในการปฏิบัติงานตามระเบียบที่องค์กรได้ตั้งไว้ หรือตามสิทธิ์ที่พึงได้รับอย่างเหมาะสม การลาคลอด และการลางานเพื่อดูแลสมาชิกในครอบครัว เป็นต้น

2.5 การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลาแก่พนักงาน หมายถึง การที่องค์กรสนับสนุน หรือเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตของตนเองและครอบครัวได้อย่างสะดวก ประหยัดเวลาในการทำงานและการดำเนินชีวิตได้มากยิ่งขึ้น ทั้งในระหว่างเวลาและนอกเวลางาน เช่น การมีธนาคารภายใน หรือใกล้ที่ทำงาน การมีบริการทางการแพทย์ในที่ทำงาน ห้องอาหารกลางวันในที่ทำงาน และร้านค้าสะดวกซื้อในที่ทำงาน เป็นต้น

2.6 การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน หมายถึง การที่องค์กรสนับสนุน หรือช่วยเหลือให้พนักงานสามารถลดภาระต่างๆ ของครอบครัวได้ เช่น การให้เงินกองทุนหลังเกษียณอายุ เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และการมีระบบเงินกู้ยืม เป็นต้น

2.7 การสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของความสุขชีวิตการทำงาน หมายถึง การที่องค์กรสนับสนุน และค้นหาวิธีในการดำเนินการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อความสุขของชีวิตการทำงานและครอบครัวมากยิ่งขึ้น โดยใช้วิธีการต่างๆ เช่น การสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน การฝึกอบรมการปฏิบัติงาน และการสำรวจความสุขของชีวิตการทำงานและครอบครัวของพนักงาน เป็นต้น

การวัดระดับความสำคัญของความสุขของชีวิตการทำงานและครอบครัว (work-life balance) สามารถวัดได้จากข้อคำถามที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของปัจจัยด้านความสุขของชีวิตด้านต่างๆ ด้วยแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ สำคัญมากที่สุด สำคัญมาก ปานกลาง สำคัญน้อย และสำคัญน้อยที่สุด และสำหรับข้อความซึ่งลบจะมีเกณฑ์การให้คะแนนในทางตรงข้ามกับข้อความเชิงบวก

3. บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง หมายถึง อาจารย์ บุคลากรสายวิชาการ (สาย ก) ที่เป็นข้าราชการ พนักงานบดลั้ง และพนักงานรายได้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

## ประโยชน์ที่ได้รับ

1. เป็นแนวทางในการวางแผน การดำเนินการเพื่อเพิ่มระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. เป็นข้อมูลที่สามารถนำมาประยุกต์สู่วิธีดำเนินการ ในการสร้างความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการได้
3. สามารถนำข้อมูล ความรู้ที่ได้จากงานวิจัย ไปใช้ในการบูรณาการการสอนระดับปริญญาตรี และปริญญาโท ของคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ โดยอธิบายในด้านของบรรยากาศ ภาระหน้าที่ และคุณสมบัติในการปฏิบัติงาน ที่ช่วยสนับสนุนให้เกิดความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวได้

## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของงานวิจัยเรื่อง ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง แบ่งออกได้เป็นหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว
2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว
  - 2.1 แนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน
  - 2.2 ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction)
  - 2.3 บรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร
  - 2.4 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's hierarchy of needs)
  - 2.5 ทฤษฎีความต้องการของ McClelland (McClelland's theory of needs)
  - 2.6 ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg (Herzberg's Motivator-Hygiene theory of job satisfaction)
  - 2.7 ทฤษฎีพฤติกรรมการส่งเสริมสุขภาพ
  - 2.8 สิทธิของพนักงาน
  - 2.9 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
  - 2.10 ความเครียดในการทำงาน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## แนวคิด และทฤษฎีความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว

ความหมายของความสมดุลของชีวิต ความสมดุลของชีวิต หรือ สมดุลชีวิตการทำงาน หรือ ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว (work-life balance) มีความหมายที่ประกอบ ด้วยคำ 3 คำได้แก่คำว่า “งาน” “ชีวิต” และ “สมดุล” โดยคำว่า “งาน” หมายถึงกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับงานที่ครอบคลุมทั้งการทำงานตามเวลางานปกติ และกิจกรรมอื่นที่ ต้องทำนอกเวลางาน เช่น กิจกรรมที่ต้องทำต่อเนื่องเกินเวลางานปกติ กิจกรรมในงานบางประเภทที่ไม่สามารถแบ่งแยกเวลางานจากชีวิตครอบครัวได้ (เช่น การทำเกษตรกรรม งานค้าขายปลีก เป็นต้น) คำว่า “ชีวิต” หมายถึงการใช้ชีวิตกับครอบครัว การมีอิสระในการใช้เวลาพักผ่อนส่วนตัว หรือ การใช้เวลาสำหรับสานสัมพันธ์ในครอบครัว (family friendly) และคำว่า “สมดุล” หมายถึงการแบ่งเวลาให้แก่งาน และชีวิตอย่างเหมาะสม ซึ่งความสมดุลนี้อาจมีความแตกต่าง กันในแต่ละบุคคล แต่ละสถานการณ์ (Hymen & Summers, 2004, pp. 418-429) นอกจากนี้ Greenhaus (2003) ได้ให้คำจำกัดความของ สมดุลชีวิตการทำงาน ไว้ว่าเป็นความสามารถ ในการจัดการ บทบาทและความต้องการด้านต่าง ๆ ของชีวิตให้มีความพอเหมาะพอดีกัน หรือมีคุณภาพ โดยความสมดุลหมายถึง สมดุลใน 3 ด้านคือ สมดุลด้านเวลาที่ให้ระหว่าง งานกับชีวิต (time balance) สมดุลด้านการมีส่วนร่วมในงานและชีวิต (involvement balance) และสมดุลด้านระดับความพึงพอใจในงานและชีวิต (satisfaction balance) โดยมีงานวิจัยต่างๆ ที่สามารถยืนยันให้เห็นว่าความสมดุลของชีวิตนั้น เป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์ต่อคุณภาพชีวิต และคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคคลอีกด้วย กล่าวได้ว่า ความสมดุลของชีวิตนี้ อาจไม่ได้หมายความว่าถึง ชีวิตงาน และชีวิตครอบครัว ที่แบ่งเท่าๆ กัน 50-50 แต่เป็นความพอดี ที่เกิดขึ้นจากตัวบุคคลนั้นๆ เอง โดยที่ความสมดุลของชีวิตและการทำงานของแต่ละบุคคลนั้น ก็อาจมีความแตกต่างกัน เนื่องจากชีวิตความเป็นอยู่ที่แตกต่างกัน ลักษณะงานที่ทำ และการให้ความสำคัญในเรื่องต่างๆ ที่มีความแตกต่างกัน

นอกจากนี้ในยุคปัจจุบันที่เทคโนโลยีมีความก้าวหน้า ทันสมัยเป็นอย่างมาก ทั้งในระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ต ที่มีผู้ให้บริการเครือข่ายมากมาย ทั้งถึงไม่ว่าจะอยู่ในเขตกรุงเทพ หรือทั่วทุกจังหวัดในประเทศไทย รวมถึงโปรแกรม แอปพลิเคชันบน

โทรศัพท์มือถือ หรือสมาร์ตโฟน และแท็บเล็ตต่างๆ ระบบโซเชียลเน็ตเวิร์ค ที่ช่วยให้เกิดการสื่อสารเกิดขึ้นได้สะดวกมากยิ่งขึ้นมากมาย แตกต่างจากเมื่อหลายปีก่อนที่ผ่านมา ซึ่งหมายถึงบุคลากรในองค์กรต่างๆ ก็จะสามารถสื่อสารต่อกันในเรื่องส่วนตัว และเรื่องการทำงานได้ในทุกเวลาอีกด้วย จึงทำให้การทำงานในรูปแบบปัจจุบันนั้น เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทั้งในและนอกเวลางาน ทั้งในและนอกสถานที่ทำงาน ทั้งนี้รูปแบบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว จึงมีการเปลี่ยนแปลงออกไปในรูปแบบที่อาจจะไม่สามารถแยกกันได้อย่างชัดเจน องค์กรจึงควรมีการพิจารณาระบบในการบริหารจัดการ การปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้เกิดความชัดเจนในเรื่องการทำงาน สร้างความสมดุลของชีวิตการทำงานให้พนักงานในองค์กรได้มากยิ่งขึ้นอีกด้วย

การพัฒนาความสมดุลของชีวิตในองค์กร จากงานวิจัยในปัจจุบันนี้ มีข้อสรุป ที่ค่อนข้างแน่ชัดว่า องค์กรจะได้รับประโยชน์จากการมีนโยบายด้านสมดุลของชีวิตและการทำงาน (work life balance policy) หลายประการ และองค์กรส่วนใหญ่ยังมีการกำหนดเป็นนโยบายหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน พร้อมๆ กับการออกแบบงานที่ส่งเสริมให้พนักงานใช้ความสามารถใน การทำงานอย่างเต็มที่ และเมื่อมีการศึกษาถึงผลประโยชน์ของสมดุลชีวิตการทำงาน ยังพบว่า มีประโยชน์ทั้งต่อพนักงานและองค์กรหลายประการ คือ ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน พนักงานมีความสุขในชีวิตการทำงาน องค์กรมีผลิตผลเพิ่มมากขึ้น และยังช่วยสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นด้วย

โดยทั่วไปองค์กร จะมีการกำหนดโปรแกรมสมดุลของชีวิตและการทำงานค่อนข้างหลากหลาย ขึ้นกับความต้องการของพนักงานและองค์กร แต่โปรแกรมเหล่านี้สามารถจัดแบ่งเป็นกลุ่มๆ ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และความต้องการของพนักงาน ดังนี้ (Greenfield & Terry, 1995, pp. 67-81)

1. โปรแกรมที่สนับสนุนการจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิตของพนักงาน (employee assistance program) เป็นการให้ความช่วยเหลือพนักงาน ในด้านต่างๆ เช่น

1.1 การตรวจสุขภาพประจำปี

1.2 การดำเนินการด้านที่เกี่ยวกับสถานภาพทางครอบครัวของพนักงาน เช่น

การคุมกำเนิด หรือการรักษาการมีบุตรยาก

1.3 สวัสดิการด้านสุขภาพสำหรับพนักงานไม่ประจำ

2. โปรแกรมที่สนับสนุนการดูแลสมาชิกในครอบครัว (family members care Program)

2.1 สวัสดิการดูแลรักษาสมาชิกในครอบครัว

2.2 การตรวจสุขภาพและให้วัคซีนแก่บุตร

2.3 การหยุดงานเพื่อดูแลสมาชิกในครอบครัว

2.4 สวัสดิการสำหรับสมาชิกในครอบครัวแก่พนักงานไม่ประจำ

3. โปรแกรมที่สนับสนุนความยืดหยุ่นในการทำงาน (flexible work program)

3.1 เวลาทำงานที่ยืดหยุ่น (flextime)

3.2 การทำงานไม่ประจำ (part-time work)

3.3 การแบ่งงานกันทำระหว่างพนักงาน (job sharing)

3.4 การทำงานที่บ้าน (working from home)

3.5 การทำงานมากชั่วโมงแต่น้อยวัน (compressed work weeks)

4. โปรแกรมการลางาน (leave program)

4.1 การหยุดงานหรือขาดงานของพนักงานเมื่อจำเป็น

4.2 การลาพักผ่อนประจำปี

4.3 การลากิจ

4.4 การลาป่วย การลาคลอด

4.5 การลางานเพื่อดูแลสมาชิกในครอบครัว

5. โปรแกรมที่ทำให้พนักงานประหยัดเวลา

5.1 การมีธนาคารภายในหรือใกล้ที่ทำงาน

5.2 การมีบริการทางการแพทย์ในที่ทำงาน

5.3 ห้องอาหารกลางวันในที่ทำงาน

5.4 ร้านค้าสะดวกซื้อในที่ทำงาน

6. โปรแกรมที่สนับสนุนความจำเป็นด้านการเงินแก่พนักงาน

6.1 เงินกองทุนหลังเกษียณอายุ

6.2 เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

6.3 ระบบการให้เงินกู้ยืม

7. โปรแกรมอื่นๆ ที่เพิ่มประสิทธิผลของความสมดุลชีวิตการทำงาน

7.1 การสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน

7.2 การฝึกอบรมการปฏิบัติงาน

7.3 การสำรวจความสมดุลชีวิตการทำงานของพนักงาน

การที่ความสมดุลชีวิตการทำงานที่ดีส่งผลให้ผลิตผลของพนักงานและองค์กรเพิ่มขึ้น เนื่องจากเหตุผล 3 ประการ คือ โปรแกรมสมดุลชีวิตการทำงานเป็นกิจกรรมที่มีการปรับเปลี่ยนการทำงาน และการมีส่วนร่วมของพนักงาน ทำให้การสื่อสารและการประสานงานระหว่างพนักงานดีขึ้น มีการบูรณาการของงานทุกๆ แผนก จึงส่งผลให้ผลิตผลโดยรวมเพิ่มขึ้น

เหตุผลที่สอง คือ โปรแกรมสมดุลชีวิตการทำงานหลายๆ กิจกรรม เป็นกิจกรรมที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่พนักงาน เช่น เวลาทำงานที่ยืดหยุ่น (flexible work hour) สวัสดิการที่ส่งเสริมชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน (employee-friendly benefits) โปรแกรมการดูแลสมาชิกในครอบครัว (family care program) หรือการอำนวยความสะดวกต่างๆ แก่พนักงาน (personal convenience service) เป็นต้น โปรแกรมเหล่านี้จะตอบสนอง ความต้องการของพนักงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน

เหตุผลสุดท้าย คือ โปรแกรมสมดุลชีวิตการทำงานทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานและการตัดสินใจมากขึ้น ทำให้พนักงานมีความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น จึงมีผลิตผลที่สูงขึ้น

ทั้งนี้การจัดการบริหาร โปรแกรมเพื่อสร้างความสมดุลของชีวิตให้กับพนักงานในองค์กรนั้น ต้องคำนึงถึงปัจจัยภายในขององค์กรหลายๆ ประการ เช่น รูปแบบของกระบวนการบริหารงานขององค์กร ลักษณะของผู้บริหาร ทรัพยากรภายในองค์กร และ วัฒนธรรมภายในองค์กร เป็นต้น เพราะแต่ละองค์กร ย่อมมีความแตกต่างในการดำเนินงานที่ไม่เหมือนกัน จึงต้องหาวิธีการที่เหมาะสมต่อองค์กร รวมถึงสถานการณ์ สภาพแวดล้อมในขณะนั้นด้วย (Nord, Fox, Adam, & Viano, 2002, pp. 13-16)

ปริมดา สมควร (2557) ได้กล่าวถึง การดำเนินการของสำนักวิจัยและพัฒนา ระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่ได้เสนอแนวทางการ สร้างกลยุทธ์ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว เพื่อที่จะลดปัญหาความ เหนื่อยล้าจากการทำงานเกินกว่าเวลาปกติ หรือการทำงานเป็นกะ ซึ่งจากการพิจารณาจะ พบว่าผลกระทบจากการทำงานเป็นกะ นอกจากจะทำให้ความสัมพันธ์ของบุคคลลดลง แล้ว ยังส่งผลกระทบต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต อาจเกิดการบาดเจ็บ หรือเกิดอุบัติเหตุ จากการ ทำงาน ทั้งนี้ สามารถสรุปทางเลือกการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการ ทำงานได้ ดังตารางที่ 1

ตาราง 1

ทางเลือกในการสร้าง Work-Life Balance

| ทางเลือก                                         | วิธีการและเงื่อนไข                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น<br>(flexi time)       | การสร้างทางเลือกชั่วโมงการทำงานที่ สามารถปรับเปลี่ยนได้                                                                                    |
| การให้วันหยุดทดแทน<br>(time off in lieu)         | พนักงานสามารถตกลงกับหัวหน้างานใน การสิทธิวันหยุด ในเวลาที่ทั้ง 2 ฝ่าย สะดวก เพื่อทดแทนการทำงานนอกเวลา ปกติ                                 |
| การทำงานแบบรวบยอดได้<br>(compressed working)     | การอนุญาตให้พนักงานทำงานครบตาม จำนวนชั่วโมงรวม ภายในจำนวนวัน ทำงานที่ลดลง                                                                  |
| คิดแผนชั่วโมงการทำงานรายปี<br>(annualized hours) | ชั่วโมงการทำงานที่จัดการบนพื้นฐาน จำนวนชั่วโมงการทำงานตลอดทั้งปี แทนที่จะเป็นต่อสัปดาห์ หรือต่อเดือน ซึ่ง เหมาะสมกับการทำงานเป็นช่วงฤดูกาล |
| การทำงานชั่วคราว<br>(part time)                  | เป็นการทำงานชั่วคราวที่ควรใช้ในการ ทำงานที่น้อยกว่า 30 ชั่วโมงต่อสัปดาห์                                                                   |

ตาราง 1 (ต่อ)

| ทางเลือก                                                               | วิธีการและเงื่อนไข                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การแบ่งภาระงาน<br>(job sharing)                                        | การให้พนักงานสองคนทำงานชิ้นเดียวกันแต่ต่างเวลากัน                                                                                                                                    |
| การทำงานที่เป็นช่วงระยะเวลา<br>(term time working)                     | การทำงานเต็มเวลาหรือชั่วคราวก็ได้ โดยพนักงานยังคงอยู่ในสัญญาจ้าง แต่จะมีสิทธิลาหยุดโดยไม่ได้รับค่าตอบแทนในบางช่วง                                                                    |
| การทำงานเป็นกะ<br>(shift working)                                      | การสามารถต่อรองชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมกับความต้องการและ बदเปลี่ยนระหว่างพนักงานด้วยกันหรือภายในทีมเดียวกันได้ และพนักงานสามารถควบคุมช่วงเวลาการทำงานของตัวเองในช่วงเวลาที่กำหนดไว้ |
| การทำงานจากที่บ้าน/การทำงาน ทางไกล<br>(working from home/tele working) | พนักงานทำงานจากที่บ้านหรือสถานที่อื่นๆ ได้ และสามารถใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีในการช่วยเหลือการทำงาน เช่น อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์มือถือ                                                       |
| การหยุดพักงาน<br>(breaks from home)                                    | การให้พนักงานสามารถหยุดพักงานได้ เช่น การหยุดเพื่อคลอดบุตร การหยุดเพื่อทำหน้าที่บิดา มารดา ดูแลผู้อยู่ในอุปการะ การหยุดตามประเพณี ศาสนา และตามลักษณะเฉพาะอาชีพ                       |

ที่มา: จาก สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548

ประโยชน์ของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว จากแนวทางด้านองค์กรถ้าสามารถสร้างกลยุทธ์และนำไปปฏิบัติ และด้านส่วนตัวของพนักงานที่สามารถนำวิธีการไปใช้ตามขั้นตอน องค์ประกอบต่างๆ ของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวได้ จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อพนักงานและองค์กร ดังนี้

1. ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเพิ่มขึ้น (increase job satisfaction) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานส่วนใหญ่ จะพบว่าความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น (Saltzstein อ้างถึงใน เกษมสิษฐ์ แก้วเกียรติคุณ, 2551, หน้า 40)

2. พนักงานมีความสุขในชีวิตการทำงาน (increase employee well-being) จากการศึกษาในกลุ่มผู้บริหารชาย จำนวน 283 คน พบว่าผู้บริหารที่มีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน จะมีความสุขในชีวิตการทำงานมากกว่าผู้บริหารที่ไม่มีความสมดุลในชีวิต ได้แก่ มีความสุขในการทำงานมากกว่า (joy in work) มีความพึงพอใจในอาชีพมากกว่า (career satisfaction) มีความพึงพอใจในชีวิตมากกว่า (life satisfaction) มีชั่วโมงการทำงานน้อยกว่า (working hours and extra hours) มีความเครียดในงานน้อยกว่า (job stress) มีความตั้งใจจะหยุดงานน้อยกว่า (intention to quit) มีสุขภาพกายและอารมณ์ดีกว่า (emotion and physical well-being)

3. พนักงานและองค์กรมีผลิตภาพเพิ่มขึ้น (improve productivity) มีรายงานการศึกษาที่แสดงให้เห็นว่า บริษัทที่มีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน จะมีการเติบโตของยอดขาย การเติบโตของสินทรัพย์ ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ และกำลังผลิตสูงกว่าบริษัทที่ไม่มีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Clifton & Shepard, 2004)

4. สนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยองค์กรที่มีนโยบายความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน จะช่วยส่งเสริมกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เช่น กระบวนการสรรหาที่มีประสิทธิภาพ สามารถจ้างรักษาพนักงานไว้ได้ อัตราการขาดงาน-ลาออกลดลง พนักงานมีวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีแรงจูงใจในการทำงาน มีความมุ่งมั่นผูกพันจงรักภักดีต่อองค์กร มีความเสมอภาคในงาน และองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน

จากการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลของชีวิตการทำงาน และครอบครัว ที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้เป็นองค์ประกอบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ซึ่งประกอบด้วย (1) การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต (2) โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว (3) ความยืดหยุ่นในการทำงาน (4) การลางาน (5) การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา (6) การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน และ (7) การสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสมดุลชีวิตการทำงาน

## ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว

### 1. คุณภาพชีวิตในการทำงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life--QWL) มีความหมายถึงความรู้สึกทางกายและจิตใจของคนทำงาน ที่ทำให้เกิดการทำงานอย่างเต็มที่ มีประสิทธิภาพ ด้วยความเต็มใจ และมีความสุข โดยคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น จะเป็นมากกว่าความพึงพอใจในการทำงานที่เกิดขึ้นได้จากทั้งความพอใจในสิ่งๆ เดียว หรือทั้งหมด อาจกล่าวได้ว่า ความรู้สึกทั้งหลายเกี่ยวกับทุกมิติของการทำงาน เป็นกระบวนการที่มาจากการที่องค์กรได้ตอบสนองความต้องการของพนักงาน และจะมีผลกระทบต่อชีวิตการทำงานของบุคคลเหล่านั้น (สุพรรณา ประทุมวัน, 2544, หน้า 2) โดยระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกันนั้น เป็นผลมาจากความต้องการในระดับต่างๆ ของมนุษย์ ดังเช่น ค่าตอบแทน ความปลอดภัย สภาพสังคม เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ซึ่งการตอบสนองความต้องการของบุคลากรให้ได้อย่างเพียงพอ เป็นส่วนสำคัญที่จะสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานให้กับพนักงาน และสร้างการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดผลตอบแทนที่คุ้มค่า ได้ทั้งกับตัวพนักงานในการปฏิบัติงาน บริษัทหรือองค์กรที่ได้ประสิทธิผลสูง รวมไปถึงคุณค่าที่จะเกิดกับลูกค้า และสังคมที่อยู่ร่วมกันอีกด้วย

### แนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องของคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life--QWL) นั้น ได้มีการศึกษาอย่างแพร่หลาย กระจายไปทั่วโลก เพื่อที่จะนำมาใช้ในการ

แก้ปัญหาด้านแรงงาน สร้างให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยในปัจจุบัน ประเทศต่างๆ ได้พยายามเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการทำงาน มีเป้าหมายเพื่อลดความตึงเครียดทางจิตใจของลูกจ้าง พนักงาน และเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งหลายๆ ประเทศที่ได้ใช้แนวคิดนี้ อย่างจริงจัง ได้แก่ สหรัฐอเมริกา สวีเดน และญี่ปุ่น (วิบูลจิตร สว่างอารมณ์, 2545, หน้า 9) ดังนั้น ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีของพนักงานนั้น จึงเป็นสิ่งที่หนึ่งซึ่งมีส่วนช่วยสร้างให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และยังก่อให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอีกด้วย

จากข้อมูลของสถาบัน National Institute for Occupational Safety and Health--NIOSH (2002) ได้แสดงให้เห็นถึงข้อคำถามต่างๆ สำหรับการทดสอบในเรื่องของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งใช้ในการวัดระดับ และนำมาเป็นข้อมูลในการปรับประยุกต์ใช้กับพนักงานในองค์กร หน่วยงาน ธุรกิจสาขาต่างๆ ส่งเสริมให้เกิดการยกระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานขึ้นได้ โดยแบ่งหัวข้อออกเป็น 9 หัวข้อ คือ

1. ลักษณะงาน (job level)
2. วัฒนธรรม และบรรยากาศ (culture/climate)
3. สุขลักษณะ (health outcomes)
4. สิ่งอื่น ๆ ที่ได้รับ (other outcomes)
5. ชั่วโมงการทำงาน (hours of work)
6. ความสมดุลของงานและชีวิต (work/family)
7. อนาคต (supervision)
8. ผลประโยชน์ที่ได้ (benefits)
9. สังกม (union)

หัวข้อต่างๆ เป็นข้อคำถามที่สามารถบ่งชี้ได้ถึง รูปแบบของความต้องการด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และคุณภาพชีวิตในการทำงานที่พนักงานต้องการ

### องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

Louis (1975, pp. 91-97) ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตในการทำงาน ไว้ว่า เป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการ และความปรารถนาของบุคคล โดยพิจารณาคุณลักษณะแนวทางความเป็นบุคคล สภาพตัวบุคคล หรือสังคม โดย Walton (1973) ได้กำหนดข้อบ่งชี้ ที่เป็นองค์ประกอบในการชี้วัดระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และเพียงพอ (adequate and fair compensation) ค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานได้ เนื่องจากบุคคลทุกคนมีความต้องการทางเศรษฐกิจ และจะมุ่งทำงานเพื่อให้ได้รับการตอบสนองทางเศรษฐกิจ ซึ่งความต้องการนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่รอด บุคคลนอกจากจะสร้างความคาดหวังในค่าตอบแทนสำหรับตนแล้ว บุคคลยังมองในเชิงเปรียบเทียบกับผู้อื่น ในประเภทของงานแบบเดียวกัน ดังนั้น เกณฑ์ในการตัดสินเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่จะบ่งชี้ว่ามีคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น จะพิจารณาในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1.1 ความเพียงพอ คือ ค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงานนั้น เพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคม

1.2 ความยุติธรรม ซึ่งประเมินจากความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทน กับลักษณะงาน พิจารณาได้จากการเปรียบเทียบค่าตอบแทนที่ได้รับจากงานของตน กับงานอื่นที่มีลักษณะคล้ายๆ กัน

2. สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัย และส่งเสริมสุขภาพ (safe and healthy working conditions) ผู้ปฏิบัติงานควรจะอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกาย และสิ่งแวดล้อมของการทำงานที่ป้องกันอุบัติเหตุ และไม่เกิดผลเสียต่อสุขภาพ และควรจะได้กำหนดมาตรฐานที่แน่นอน เกี่ยวกับการคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่จะส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัย ซึ่งเป็นการควบคุมสภาพทางกายภาพ

จากการศึกษาของ Adebisi, Charles, and Waheed (อ้างถึงใน ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2555, หน้า 28) พบว่าร้อยละ 5-15 ของอุบัติเหตุ เกิดมาจากอันตรายในตัวเนื้องาน แต่อีกร้อยละ 85-95 เกิดมาจากสิ่งที่พนักงานได้ทำ หรือไม่ได้ทำในสิ่งที่ควรทำ โดยพฤติกรรมความปลอดภัยเป็นผลมาจากคุณภาพของนโยบายความปลอดภัย การวางแผน

งาน วัสดุ เครื่องมือ และผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งองค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบาย และปฏิบัติอย่างชัดเจน

Neal, Griffin, and Hart (2000, p. 101) ได้แยกความสัมพันธ์พฤติกรรมความปลอดภัยเป็นสามส่วน คือ (1) สิ่งที่มาก่อน (antecedent) ได้แก่ บรรยากาศองค์กรและบรรยากาศความปลอดภัย (2) ตัวกำหนดพฤติกรรม (determinant) ได้แก่ ความรู้และการตั้งใจ และ (3) องค์ประกอบพฤติกรรม (components) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมความปลอดภัย

นอกจากนี้ Cooper and Phillips (2004, p. 497) กล่าวว่า พฤติกรรมความปลอดภัยประกอบด้วย (1) การปฏิบัติตามแนวทางความปลอดภัย (safety compliance) หมายถึง การปฏิบัติตามระเบียบด้านความปลอดภัยในการทำงาน และการทำงานในลักษณะที่มีความปลอดภัย (2) การมีส่วนร่วมในงานความปลอดภัย (safety participation) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การสนับสนุน ส่งเสริมโครงการความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน การแสดงความคิดริเริ่มและความพยายามที่จะพัฒนาความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน โดยลักษณะของพฤติกรรมความปลอดภัยดังกล่าว จะช่วยให้เกิดสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัย และส่งเสริมสุขภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน

3. โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของตนเอง (opportunity for developing and using human capacity) การพัฒนาสมรรถภาพของบุคคลในการทำงานนี้ เป็นการให้ความสำคัญเกี่ยวกับการศึกษา อบรม การพัฒนาการทำงานและอาชีพของบุคคล เป็นสิ่งบ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานประการหนึ่ง ซึ่งจะทำให้บุคคลสามารถทำหน้าที่โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และเมื่อมีปัญหาที่จะใช้การแก้ไข ตอบสนองในรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เหมาะสมพึงกระทำ เป็นผลให้บุคคลประสบความสำเร็จในชีวิต การพัฒนาสมรรถภาพของบุคคลนี้ สามารถพิจารณาจากเรื่องต่างๆ ได้ดังนี้

3.1 ความเป็นอิสระ หรือการเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง ความมากน้อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระ สามารถควบคุมงานได้ด้วยตนเอง

3.2 ทักษะที่ซับซ้อน เป็นการพิจารณาจากความมากน้อยของงาน ที่ผู้ปฏิบัติได้ใช้ความรู้ ความชำนาญมากขึ้นกว่าที่จะปฏิบัติด้วยทักษะคงเดิม เป็นการขยายขีดความสามารถในการทำงาน

3.3 ความรู้ใหม่ และความเป็นจริงที่เด่นชัด คือ บุคคลได้รับการพัฒนาให้รู้จักหาความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทำงาน และแนวทางต่างๆ ในการปฏิบัติ ตลอดจนผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากแนวทางนั้นๆ เพื่อให้บุคคลมีการคาดคะเน เลือกแนวทางปฏิบัติ และผลที่จะเกิดขึ้นอย่างถูกต้องและเป็นที่ยอมรับ

3.4 ภารกิจทั้งหมดของงาน เป็นการพิจารณาสมรรถภาพของบุคคลที่เกี่ยวกับการทำงาน ผู้ปฏิบัติจะได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความชำนาญที่จะปฏิบัติงานนั้นได้ด้วยตนเองทุกขั้นตอน มิใช่ปฏิบัติได้บางส่วนองงาน

3.5 การวางแผน คือ บุคคลที่มีสมรรถภาพในการทำงาน ต้องมีการวางแผนที่ดีในการปฏิบัติกิจกรรมการทำงาน

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (opportunity for continued growth and security) งานที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมายจะมีผลต่อการคงไว้ และการขยายความสามารถของตนเองให้ได้รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ มีแนวทาง หรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ในลักษณะของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ตัวบ่งชี้เรื่องความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน มีเกณฑ์การพิจารณา คือ

4.1 มีการทำงานที่พัฒนา หมายถึง ได้รับผิดชอบ ได้รับมอบหมายงานมากขึ้น

4.2 มีแนวทางก้าวหน้า หมายถึง มีความคาดหวังที่จะได้รับการเตรียมความรู้ ทักษะ เพื่องานในหน้าที่ที่สูงขึ้น

4.3 โอกาสสำเร็จ เป็นความมากน้อยของโอกาสที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จในองค์กร หรือในสายงานอาชีพ อันเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน สมาชิกในครอบครัว หรือผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ

4.4 ความมั่นคง หมายถึง มีความมั่นคงของการว่าจ้าง และรายได้ที่ควรได้รับ

5. การบูรณาการทางสังคม หรือการทำงานร่วมกัน (social integration) การทำงานร่วมกันเป็นการที่ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าตนเองมีคุณค่า สามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้ มีการยอมรับและร่วมมือกันทำงานด้วยดี ซึ่งเป็นการเกี่ยวข้องกับสังคมของ

องค์กร ธรรมชาติความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรมีผลต่อบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าว พิจารณาได้ดังนี้

5.1 ความเป็นอิสระจากอคติ เป็นการพิจารณาการทำงานร่วมกัน โดยคำนึงถึงทักษะ ความสามารถ ศักยภาพของบุคคล ไม่ควรมีอคติ หรือไม่ควรคำนึงถึงพวกพ้อง และยึดถือเรื่องส่วนตัวมากกว่าความสามารถในการทำงาน

5.2 ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในองค์กร หรือทีมงาน

5.3 การเปลี่ยนแปลงในการทำงานร่วมกัน คือ ควรมีความรู้สึกว่าบุคคลทุกคนมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิมได้

5.4 มีการสนับสนุนในกลุ่ม คือ มีลักษณะการทำงานที่ช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน มีความเข้าใจในลักษณะของบุคคล ให้การสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม

5.5 การให้ความสำคัญ ในเรื่องของการทำงานร่วมกันที่ดีในองค์กร

5.6 มีการติดต่อสื่อสารในลักษณะเปิดเผย คือ สมาชิกในองค์กร หรือบุคคลที่ทำงาน ควรแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกของตนอย่างแท้จริงต่อกัน

6. สิทธิของพนักงาน (constitutionalism) การบริหารจัดการที่ให้เจ้าหน้าที่/พนักงาน ได้มีสิทธิในการปฏิบัติตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย และแสดงออกในสิทธิซึ่งกันและกัน หรือการกำหนดแนวทางในการทำงานร่วมกัน บุคคลต้องได้รับการเคารพในสิทธิส่วนตัว เป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบ่งชี้คุณภาพชีวิตในการทำงาน พิจารณาได้ดังนี้

6.1 ความเฉพาะตน เป็นการปกป้องข้อมูลเฉพาะของตน ในลักษณะการปฏิบัติงาน ผู้บริหารอาจต้องการข้อมูลต่างๆ เพื่อดำเนินงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติก็จะให้ข้อมูลเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มีสิทธิที่จะไม่ให้ข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นเฉพาะส่วนตน หรือครอบครัว ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

6.2 มีอิสระในการพูด คือ การมีสิทธิที่จะพูดถึงการปฏิบัติงาน นโยบาย เศรษฐกิจ หรือสังคมขององค์กรต่อผู้บริหาร โดยปราศจากความกลัวว่า จะมีผลต่อการพิจารณาความดีความชอบของตน

6.3 มีความเสมอภาค เป็นการพิจารณาถึงความต้องการรักษาความเสมอภาคในเรื่องของบุคคล กฎระเบียบ ผลที่พึงได้รับ ค่าตอบแทน และความมั่นคงในงาน

6.4 ให้ความเคารพต่อหน้าที่ ความเป็นมนุษย์ของผู้ร่วมงาน

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตงาน และชีวิตด้านอื่น ๆ (the total life space) การที่บุคคลจัดแบ่งเวลาในการทำงานของตนเองอย่างเหมาะสม และมีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของตนเอง ครอบครัว และกิจกรรมอื่นๆ

8. ความเป็นประโยชน์ต่อสังคม (social relevance of work life) กิจกรรมการทำงานที่ดำเนินไปในลักษณะที่ได้รับผลตอบต่อสังคม ซึ่งจะก่อให้เกิดการเพิ่มคุณค่า ความสำคัญของงาน และอาชีพของผู้ปฏิบัติ เช่น ความรู้สึกของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่รับรู้ว่าการองค์กรของตนได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม เกี่ยวกับการผลิต การกำจัดของเสีย เทคนิคทางการตลาด การมีส่วนร่วมรณรงค์ด้านการเมือง และอื่นๆ

จากทฤษฎีในเรื่องของคุณภาพชีวิตในการทำงาน เราสามารถสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ การที่บริษัท หรือองค์กร หน่วยงานใดๆ ได้ตอบสนอง หรือสร้างให้พนักงานเกิดความรู้สึกต่อองค์กร เป็นความรู้สึกทางกายและจิตใจของคนทำงาน ที่ทำให้เกิดการทำงานอย่างเต็มที่ มีประสิทธิภาพ ด้วยความเต็มใจ และมีความสุข โดยคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น จะเป็นมากกว่าความพึงพอใจในการทำงานที่เกิดขึ้นได้ จากทั้งความพอใจในสิ่งๆ เดียว หรือทั้งหมด อาจกล่าวได้ว่า ความรู้สึกทั้งหลายเกี่ยวกับทุกมิติของการทำงาน เป็นกระบวนการที่มาจากการที่องค์กรได้ตอบสนองความต้องการของพนักงาน และจะมีผลกระทบต่อชีวิตการทำงานของบุคคลเหล่านั้น

## 2. ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction)

จากแนวความคิดและองค์ประกอบ ที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน แสดงให้เห็นว่า ในการที่พนักงาน บุคลากรขององค์กร มีระดับความพึงพอใจในการทำงานที่ใดนั้น จะส่งผลทางบวกต่อองค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้เป็นหัวข้อหลักที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. การปฏิบัติงานอย่างพึงพอใจ หรือการกระทำพฤติกรรมใดๆ ที่จะส่งผลดีและมีประสิทธิภาพต่องาน และองค์กร โดยที่องค์กรไม่ได้กำหนดไว้ตามมาตรฐานของหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ หรือที่เรียกว่า พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (organizational citizenship behaviors)

2. การลดลงของทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กร รวมถึงอัตราการลาออกของพนักงาน โดยหากพนักงาน มีความพึงพอใจในการทำงานแล้วนั้น ปัญหาในเรื่องต่างๆ ทางด้านนี้ เช่น การหางานใหม่ หรือความรู้สึกที่ต้องการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้กับตัวเองในการทำงานกับองค์กรอื่น จะลดน้อยลง

เรื่องของระบบงาน และการปฏิบัติงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคล หรือกลุ่มคน ภายในองค์กร และหน่วยงานทางธุรกิจนี้ เป็นสิ่งซึ่งองค์กร หน่วยงาน บริษัทที่ดำเนิน ธุรกิจในปัจจุบันได้หันมาสนใจ และเริ่มดำเนินนโยบาย เพื่อที่จะเข้าถึงความต้องการ และความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรให้ได้มากที่สุด ดังจะพบว่าผู้บริหารระดับสูง หลายท่าน ในองค์กรทางธุรกิจที่เป็นที่รู้จัก และได้รับการยอมรับในเรื่องการบริหาร จัดการ ได้กล่าวแสดงความคิดเห็น ถึงการให้ความสำคัญในเรื่องของทรัพยากรมนุษย์ ในบริษัทของตนไว้ ดังเช่นคำกล่าวของ Rodick (อ้างถึงใน คนัย จันทรเจ้าฉาย, 2547, หน้า 88) ผู้ก่อตั้ง The Bodyshop ว่า “คนของบริษัท (พนักงาน) เป็นลูกค้ากลุ่มแรกของ ดิฉัน” คำกล่าวนี้ แสดงให้เห็นถึงการเอาใจใส่ และให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ต่อปัจจัย ด้านทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร หรือบริษัท

เพ็ญพร ลีมวงศ์ (2542) ได้ให้ข้อสังเกตไว้ว่า ในปัจจุบัน มีผู้ทำการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และให้ความสนใจมากมายถึงสาเหตุ วิธีการที่จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการ ทำงานได้นั้น ซึ่งประเด็นหนึ่งในเรื่องดังกล่าว ก็คือ การสร้างความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) โดยมีแนวความคิดที่ว่า ผู้ที่มีความพึงพอใจในการทำงานนั้น จะทำงาน ด้วยแรงจูงใจ ที่มาจากภายในตัวบุคคล มีความจริงใจ และตั้งใจทำงาน ก่อให้เกิดศักยภาพ ในการทำงาน มากกว่าผู้ที่ทำงานโดยปราศจากความพึงพอใจ ซึ่งจะส่งผลออกมาทาง พฤติกรรมการทำงานและผลงานที่ทำ แต่แง่มุมของการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานนี้ ยังมีปัจจัยอีกมากมาย หลายด้าน อันจะนำไปสู่การสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร ขององค์กร การค้นหาวิธีแก้ไขผู้ที่ไม่เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และสามารถนำไปสู่การพัฒนาด้านอื่นๆ ได้ต่อไป

Jones et al. (2000, p. 399) ได้เสนอว่า ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) นั้น เป็นความรู้สึก และความเชื่อ ที่สะสมมาจากงานที่ได้ปฏิบัติอยู่ ซึ่งผู้ที่มีความพึงพอใจ ในงาน จะมีทัศนคติ และความรู้สึกที่ดีต่อหน้าที่การงานของตน มีความรู้สึกถึงการได้รับ

การดูแลที่ยุติธรรมจากองค์กร หรือผู้บังคับบัญชา รวมถึงการมีความเชื่อมั่นต่อการได้รับการตอบสนองในความปรารถนาของตนในด้านอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานอีกด้วย ซึ่งในการที่พนักงาน บุคลากรขององค์กร มีระดับความพึงพอใจในการทำงานที่ดีนั้น จะส่งผลทางบวกต่อองค์กรมากมายหลายด้าน สามารถสรุปได้เป็นหัวข้อหลักที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. การปฏิบัติงานอย่างพึงพอใจ หรือการกระทำพฤติกรรมใดๆ ที่จะส่งผลดี และมีประสิทธิภาพต่องาน ต่อองค์กร โดยที่องค์กรไม่ได้กำหนดไว้ตามมาตรฐานของหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งพฤติกรรมนี้ เป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาประสิทธิภาพ และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรอย่างยิ่ง

2. การลดลงของทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กร รวมถึงอัตราการลาออกของพนักงาน โดยหากพนักงาน มีความพึงพอใจในการทำงานแล้วนั้น ปัญหาในเรื่องต่าง ๆ ทางด้านนี้ เช่น การมองหางานใหม่ หรือความรู้สึกที่ต้องการสร้างโอกาสใหม่ๆ ให้กับตัวเองในการทำงานกับองค์กรอื่น จะลดน้อยลง ซึ่งหากองค์กรปล่อยให้พนักงานปฏิบัติงานโดยปราศจากความพึงพอใจในการทำงาน จนเกิดปัญหาเหล่านี้แล้ว จะส่งผลเสียโดยตรงต่อศักยภาพขององค์กร ในเรื่องของการขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ความรู้ มีประสบการณ์ และความสามารถในงานที่ปฏิบัติอยู่

ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความรู้สึกที่มาจากการได้รับ การเติมเต็มในสิ่งที่ต้องการ หรือเป็นการทำงานที่ช่วยสร้างหนทางไปสู่การตอบสนองตามความต้องการใดๆ ของมนุษย์แต่ละคน ซึ่งมีความหมายว่า หากพนักงาน หรือบุคคลใด ได้รับผลตอบแทนตามที่ตนคาดหวังไว้ จากการปฏิบัติงาน ก็จะมีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานนั้นๆ โดย Noc et al. (2000, pp. 364-371) ได้เสนอปัจจัยองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจในการทำงาน ไว้ดังนี้

1. ความปรารถนาต่อการได้รับการตอบสนองตามความต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล ซึ่งส่งผลถึงระดับความพึงพอใจในการทำงาน เช่น หากการปฏิบัติงานที่ให้ผลตอบแทน ในการตอบสนองความต้องการในด้านหนึ่งด้านใดได้นั้น ผู้ที่ปรารถนาต่อการตอบสนองตามความต้องการนั้น ๆ มากกว่า ย่อมจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานชิ้นนี้มากกว่าด้วย

2. ความแตกต่างของแต่ละบุคคล ทำให้เกิดมุมมองที่แตกต่างกัน ทั้งในด้านของคุณค่า และการให้ความสำคัญในเรื่องต่างๆ ดังเช่น ในการปฏิบัติงานรูปแบบหนึ่งๆ นั้น ผู้ปฏิบัติงาน ย่อมคาดหวัง หรือให้คุณค่า ความสำคัญต่อผลที่ได้รับไม่เหมือนกัน บางคนอาจใส่ใจกับเรื่องค่าจ้างค่าแรง หรือบางคนอาจให้ความสำคัญกับเรื่องของโอกาสที่จะได้รับจากการทำงาน เป็นต้น ซึ่งในงานนั้นๆ ไม่สามารถที่จะตอบสนองตามความต้องการเหล่านี้ได้เท่าเทียม หรือพร้อมๆ กัน จึงทำให้ระดับความพึงพอใจในการทำงานนี้ มีระดับที่ไม่เท่ากันในแต่ละบุคคล

3. ความคาดหวังของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นความคาดหวังอันเกิดจากสถานการณ์เปรียบเทียบต่างๆ ในมุมมองของแต่ละบุคคล ที่มีความสัมพันธ์กัน มุมมองของแต่ละบุคคลนั้น อาจแตกต่างกัน เรียกว่า กรอบอ้างอิงในการเปรียบเทียบ (frame of reference) ซึ่งเป็นเหมือนมาตรฐานในการเปรียบเทียบ ดีความ สร้างความเข้าใจในประเด็นของแต่ละบุคคล เช่น ในกรณีของการปรับฐานเงินเดือนของพนักงานคนหนึ่ง กรอบอ้างอิงของผู้บังคับบัญชาเป็นเรื่องของค่าครองชีพ โดยการปรับขึ้นเงินเดือนนี้มีอัตราร้อยละที่สูงกว่าค่าครองชีพที่ปรับตัวสูงขึ้น แต่ส่วนตัวพนักงานนั้นได้มีกรอบอ้างอิงที่แตกต่างออกไป โดยมีการเปรียบเทียบกับเพื่อนที่ปฏิบัติงานในรูปแบบเดียวกันในองค์กรอื่น แต่ได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า ดังนั้น การปรับขึ้นเงินเดือนในกรณีนี้ อาจไม่ได้สร้างความพึงพอใจต่อตัวพนักงานผู้นี้ ตามที่ผู้บริหารได้คาดหวังเอาไว้

หรือเราจะสามารถสรุปองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ตามทฤษฎีของ Baron and Paulua (อ้างถึงใน อรวดี บวรสิน, 2548, หน้า 35-37) ได้แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. สิ่งแวดล้อมของงาน เป็นปัจจัยสาเหตุภายนอกของความพึงพอใจในงาน ซึ่งโดยธรรมชาติของการทำงานนั้น ทุกสิ่งในการปฏิบัติงาน ล้วนกระทำไปเพื่อระบบการวัดผล และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ตามบทบาทที่ปรากฏในงาน

1.1 เนื้องาน ความพึงพอใจในการทำงานเกิดขึ้นโดยภาระงานที่ท้าทาย และน่าสนใจ แต่ควรจะต้องไม่มากเกินไป

1.2 ระบบรางวัล จะทำให้ความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น เมื่อระบบการวัดผลมีความยุติธรรม การให้รางวัลกับการทำงานของแต่ละคนเหมาะสมกัน ซึ่ง

ในทางตรงกันข้าม เมื่อระบบการให้รางวัลไม่เป็นไปตามสภาวะดังกล่าว จะมีแนวโน้มทำให้ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานลดต่ำลง

1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความเป็นเพื่อน ความสัมพันธ์เชิงบวกกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานสูง

1.4 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้เกิดทัศนคติเชิงบวกกับพนักงานได้

1.5 สภาพะงานโดยทั่วไป มีผลในเชิงบวกหรือลบ เช่น ทัศนคติในงานของแต่ละคน สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่สะดวกสบาย และมีความเครียดทางกายและจิตใจไม่สูงนัก พนักงานได้รับการสนับสนุนให้รู้เป้าหมายของงาน จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานสูง

1.6 ค่านิยม พนักงานจะมีแนวโน้มเกิดความพึงพอใจในการทำงานที่สูงขึ้นเมื่ออยู่ในกลุ่มที่มีค่านิยมเดียวกัน และในทางตรงกันข้าม หากอยู่ในกลุ่มที่มีความเห็นหรือความเชื่อที่แตกต่างกัน ก็อาจจะแสดงพฤติกรรมออกมาทางด้านลบได้

2. ลักษณะส่วนบุคคล บุคลิกส่วนบุคคล เป็นคุณลักษณะที่แน่นอน หรือปรากฏให้เห็นในสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งอาจมีผลค่อนข้างรุนแรงต่อระดับความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงาน อธิบายได้ดังนี้

2.1 คนที่มีความนับถือตัวเองสูง หรือคนที่มีภาพลักษณ์ของตัวเองในเชิงบวก จะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าคนที่มีความนับถือตัวเองต่ำ

2.2 คนที่มีความสามารถในการต้านทานความเครียด หรืออดทนต่อความเครียดได้ดี จะมีความพึงพอใจในการทำงานดีกว่าคนที่มีความสามารถทางด้านนี้ต่ำ

2.3 คนที่ควบคุมผลลัพธ์ในการทำงานของตัวเองได้ มีแนวโน้มที่จะมีความพึงพอใจสูง

2.4 คนที่มีสถานะ ตำแหน่งสูง หรือมีอาวุโส มักจะมีแนวโน้มที่เกิดความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าคนที่ไม่มีตำแหน่ง หรืออาวุโสน้อยกว่า

2.5 คนที่มีความคาดหวังเชิงบวกเกี่ยวกับงาน เช่น งานสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานได้ ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าคนที่ไม่มี ความคาดหวังใดๆ ในงาน

2.6 คนที่สามารถปรับบุคลิกภาพให้ไม่ยึดติดกับงานได้ดี จะมีแนวโน้มที่จะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าคนที่มีบุคลิกภาพเคร่งเครียดกับงาน

จากองค์ประกอบต่างๆ ข้างต้น นำไปสู่การวัดผลในเรื่องของความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะเป็นวิธีในการถาม-ตอบ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่างๆ 5 ประการ ที่เรียกว่า Job Descriptive Index--JDI ดังนี้ (Noc, Hollenbeck, Gerhart, & Wright., 2000, p. 371)

1. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงาน (work on present job) เช่น วิธีการปฏิบัติงาน ความปลอดภัย เครื่องอำนวยความสะดวก และสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน เป็นต้น

2. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับรายได้ (present pay) ในเรื่องของค่าตอบแทน เงินเดือน หรือสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับการปฏิบัติงาน

3. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน (opportunities for promotion) ในเรื่องของโอกาสที่จะเกิดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ได้ปรับเปลี่ยนตำแหน่ง หรือได้รับการยกย่องในความรู้ ความสามารถ รวมถึงความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน

4. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบังคับบัญชา (supervision on present job) คือ ส่วนของการสั่งงาน ลำดับชั้น และรูปแบบของการบังคับบัญชา รวมถึงการปฏิบัติจากตัวผู้บังคับบัญชาอีกด้วย ซึ่งในส่วนนี้ เราสามารถรวมหมายถึงภาวะผู้นำในองค์กรได้ในอีกทางหนึ่งด้วย โดยภาวะผู้นำในองค์กร จะหมายถึง รูปแบบของการบริหารงานของผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน รวมถึงผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่และมีความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในการบริหารจัดการ โดยมีทักษะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในองค์กร ดังนี้ (เทอดทูน ไทศรีวิชัย, 2549, หน้า 44)

4.1 การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล (visionary skills) สามารถเชื่อมโยงความคิดสู่การปฏิบัติ และถ่ายทอดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถมองเห็นตรงกัน เกิดความคิดร่วมกัน มีการกระทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน นำไปสู่ความผูกพันในองค์กร

4.2 การถ่ายทอดความคิดด้วยการสื่อสาร (communication skills) คือ การที่ผู้นำสามารถถ่ายทอดความคิดที่มีอยู่ ให้เป็นที่เข้าใจและเกิดจิตสำนึกร่วมกันของพนักงานได้

4.3 การกระจายอำนาจ (empowerment skills) การกระจายอำนาจ ผู้ผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดความรับผิดชอบร่วมกัน

4.4 การรู้จักตนเอง (self-understanding skills) การเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องรู้จักตนเอง และจุดแข็งของตนเอง รวมถึงการสำรวจตนเองอยู่เสมออีกด้วย ภาวะผู้นำในด้านของผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ยังเป็นส่วนสำคัญหนึ่งของภาวะผู้นำในองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะช่วยยกระดับความสำนึกของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์กร โดยการกระตุ้นระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับความต้องการของ Maslow (Maslow's hierarchy of need) โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงยกระดับความสำนึกของผู้ตาม ด้วยการใช้กระบวนการ 4 กระบวนการจากการค้นคว้าวิจัยของ สมนึก ศรีปริวาทีน (2552, หน้า 37-39) ดังนี้

4.4.1 การสร้างบารมีหรืออิทธิพลที่เป็นอุดมคติ (Charisma or Idealized Influence--II) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภูมิใจ มีความศรัทธา และมีความนับถือผู้นำ เต็มใจที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของผู้นำ ซึ่งผู้นำจะมีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถกำหนดตนเองให้เป็นผู้ที่มีจุดมุ่งหมายอันสูงส่ง และมีอำนาจ มีความสามารถในการกำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง สามารถแก้ไขความขัดแย้งภายใน มีจิตใจที่มีคุณธรรมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม รวมทั้งสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมีความตั้งใจและความพยายามเพิ่มมากขึ้น กระบวนการสร้างบารมีนี้ เป็นศูนย์กลางของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นการแสดงออกถึงลักษณะการมีอำนาจและอิทธิพลมากที่สุด

4.4.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation--IM) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน อุทิศตนเพื่องาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการชักจูง สร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์ รู้สึกได้ว่าการปฏิบัติงานต่างๆ เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องปฏิบัติ กระบวนการสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อผู้นำกระตุ้นและเร้าใจให้ผู้ตามให้ปฏิบัติงานและสร้างความมั่นใจให้กับผู้ตามว่ามีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้

4.4.3 การกระตุ้นเชาว์ปัญญา (Intellectual Stimulation--IS) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ด้วยวิธีทำให้ผู้ตามมีความพึงพอใจและมีความตั้งใจ ทั้งนี้ด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาทของตน สร้างความมั่นใจ และให้คุณค่ากับผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งส่งผลให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงด้วยดี กระบวนการกระตุ้นเชาว์ปัญญาเป็นการใช้อำนาจเชิงตรรกะ ซึ่งหมายถึงการจูงใจโดยใช้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ รวมทั้งใช้กิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอ เป็นการเสนอความคิดอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา สถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้กระตุ้นเชาว์ปัญญาเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์กร คือ (1) กลุ่มหรือองค์กร ถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เช่น ถูกฝ่ายตรงข้ามสร้างความปั่นป่วน (2) เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน เช่น ขาดเครื่องมือ ขาดวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ต้นทุนสูง เป็นต้น (3) การทำงานขาดประสิทธิภาพ เพราะ เครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงานไม่มาทำงาน เป็นต้น และ (4) ผู้นำมีอำนาจพอที่จะเปลี่ยนแปลง และริเริ่มวิธีการที่สามารถแก้ปัญหาที่องค์กรเผชิญอยู่ นอกจากนี้ Marquardt (2005, pp. 77-80) ได้นำเสนอวิธีการของผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชาที่ช่วยกระตุ้นเชาว์ปัญญาของผู้ตามหรือบุคลากรในองค์กร ด้วยการใช้ศิลปะในการตั้งคำถามที่เกี่ยวกับการทำงาน โดยการใช้วิธีการสื่อสารกับผู้ตาม ด้วยการตั้งคำถามที่เหมาะสมนั้น จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนทัศนคติ ระหว่างผู้นำและผู้ตาม รวมถึงการเปิดโอกาสให้เสนอความคิดเห็น ซึ่งเป็นข้อหนึ่งที่สำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) อีกด้วย

4.4.4 การคำนึงถึงเอกบุคลล (Individualized Consideration--IC) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา เป็นพี่เลี้ยง และคำนึงถึงความเป็นเอกบุคลลของผู้ตาม ผู้นำมีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคลและติดต่อสื่อสารแบบสองทาง ผู้นำให้ความสนใจต่อความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ผู้นำจะต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้ตามแต่ละคน และสามารถเปลี่ยนระดับความต้องการในระดับต่างๆ ของผู้ตาม เช่น ความต้องการด้านความปลอดภัย ความต้องการด้านความรักและความเป็นเจ้าของ ไปสู่ความต้องการในระดับที่สูงขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น ส่วนที่เกี่ยวกับการบังคับบัญชา และภาวะผู้นำนี้ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความพึงพอใจ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั่นเอง

5. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้ร่วมงาน (people on your present job) ความสัมพันธ์ทัศนคติ การให้การยอมรับ ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ จากผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งตามหน้าที่ และนอกหน้าที่

การสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดกับทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร จำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบเกี่ยวกับทุกๆ ด้านของการทำงาน และมีความเข้าใจในความต้องการส่วนบุคคลของพนักงาน ในช่วงสภาวะการณ์ต่างๆ และความเกี่ยวเนื่องที่มีผลต่อกัน อย่างลึกซึ้ง จึงจะสามารถพัฒนา และสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กรได้

### 3. บรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร

การสร้างนวัตกรรมองค์กรต้องเริ่มจากการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้คนในองค์กรมีความกระตือรือร้นที่อยากจะสร้างนวัตกรรม ซึ่งองค์กรสามารถสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม "ได้ดังนี้

1. ความท้าทาย งานที่พนักงานเข้ามาเกี่ยวข้องหรือมีส่วนร่วมจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายระยะยาว เพื่อที่จะสร้างความมุ่งมั่นผูกพัน และแรงจูงใจ ที่มากพอจนมีแรงจูงใจที่อยากจะทำนวัตกรรมที่มีความท้าทาย
2. ความมีอิสระ พนักงานสามารถที่จะทำงานหรือตัดสินใจส่วนบุคคลได้อย่างมีอิสระ ไม่ถูกครอบงำ หรือยึดติดกับกรอบที่เป็นข้อจำกัดทางความคิด
3. ความมีชีวิตชีวา ที่ทำงานจะต้องมีความสดชื่นเบิกบาน ไม่เคร่งเครียด จนเกินไป หรือไม่เสียเวลา เพื่อให้คนทำงานรู้สึกแจ่มใส ร่าเริง คิดสร้างสรรค์ผลงาน
4. การเปิดกว้างและไว้วางใจ พนักงานจะต้องสามารถพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้อย่างจริงใจ ไม่อ้อมค้อม ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

5. เวลาในการคิดสร้างสรรค์ พนักงานจะต้องมีเวลาในการสำรวจเพื่อค้นหาและพัฒนาความคิดใหม่ ๆ ที่อาจจะไม่เกี่ยวข้องกับภาระงานดั้งเดิมที่ทำอยู่

6. อารมณ์ขัน การเป็นคนขี้เล่นช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ได้ดี ถ้าหากอยู่ในภาวะตึงเครียดจนเกินไป อาจจะทำให้ไอเดียดับตันคิดอะไรไม่ออก

7. ความขัดแย้ง บางครั้งความขัดแย้งและความไม่พอใจในสิ่งเดิม สามารถนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นได้เช่นกัน

8. การสนับสนุนความคิด เมื่อมีความคิดใหม่เกิดขึ้นมา ผู้บริหารหรือหัวหน้าจะต้องไม่ปิดกั้น ซึ่งนับเป็นการบั่นทอนกำลังใจ แต่ควรจะให้คำแนะนำ ดิชม เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานกล้าคิด กล้านำเสนอสิ่งใหม่ หรือแนวทางการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ

9. การอภิปรายโต้ตอบ เพื่อที่จะมองปัญหาให้ครบรอบด้านในหลายมิติ ควรจะมีการอภิปรายถกเถียงโต้แย้งกันโดยใช้เหตุผล นำข้อมูลข้อเท็จจริงมาโต้แย้งกัน เป็นการขัดเกลาความคิดให้มีความละเอียดคมมากขึ้น

10. กล้ามเสี่ยง ในการเกิดนวัตกรรมมีความเสี่ยงเสมอ อัตราการประสบความสำเร็จกับการล้มเหลวมีเท่ากัน ดังนั้นถ้าหากไม่กล้าที่จะเสี่ยง นวัตกรรมก็จะไม่เกิดขึ้น

บรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมนวัตกรรมในการเรียนรู้ การปฏิบัติงาน จึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับการเกิดความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร และในตัวผู้ปฏิบัติงาน ดังเช่นที่กล่าวมาข้างต้น

#### 4. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's hierarchy of needs)

Maslow (1970) เสนอไว้ว่า ความต้องการของมนุษย์ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี และความอยู่รอดของมนุษย์ ดังนั้นในหลักพื้นฐานของทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ จึงเป็นเรื่องที่ว่าด้วยการเข้าถึงสิ่งที่เป็นผลลัพธ์ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ตนต้องการ ให้มนุษย์ได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม หรือการปฏิบัติงานนั้น ๆ อย่างพึงพอใจ ซึ่งต้องให้การศึกษาลึกลงไปสู่ผลลัพธ์ หรือผลตอบแทนที่ความต้องการนั้น ๆ อย่างแท้จริง โดยองค์กร

หรือผู้ที่มีส่วนสร้างแรงจูงใจนี้ ต้องเข้าใจในรายละเอียด และสามารถอธิบายถึงความ ต้องการหรือจุดประสงค์ ในการทำงานของคนคนนั้น ๆ ได้อย่างแท้จริง ซึ่งเมื่อคนคนนั้น ได้รับผลตอบแทนที่เป็นไปตามความต้องการ ก็ย่อมจะเกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ และสร้างประสิทธิภาพที่ดี นำพาองค์กรก้าวหน้าไปสู่ความจุดหมายได้ นักจิตวิทยาชื่อ Maslow เป็นผู้หนึ่งที่ได้ทำการศึกษา และตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความ ต้องการของมนุษย์ไว้คือ

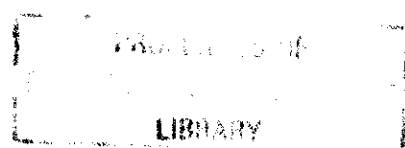
1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้ จะมีอยู่ตลอดเวลา และไม่มี ที่สิ้นสุด

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีใช้แรงจูงใจต่อพฤติกรรมอีก ต่อไป หมายถึง ความต้องการที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์นั้น จะต้องเป็น ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองใดๆ

3. ความต้องการของมนุษย์นั้น จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง ตามลำดับ ของความสำคัญของความต้องการต่างๆ ซึ่งในขณะที่ความต้องการในระดับต่ำได้รับการ ตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับที่สูงกว่าก็จะตามมา

และจากสมมติฐานในเรื่องนี้ Maslow ได้นำเสนอหลักทฤษฎีที่เรียกว่า ทฤษฎี ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Maslow's hierarchy of needs) ไว้เป็นขั้นตอน 5 ประการ โดยเป็นลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ที่เกิดขึ้น เมื่อมนุษย์มีความรู้สึก หรือได้รับ การตอบสนองต่อความต้องการในลำดับขั้นที่ต่ำกว่าเรียบร้อยแล้ว ซึ่ง Jones, George, & Hill (2000, pp. 434-435) ได้นำหลักการนี้มาประยุกต์ใช้ในการสร้างรูปแบบ และวิธีการ บริหารจัดการในองค์กรธุรกิจ ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการขั้น พื้นฐาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับทางด้านร่างกายของมนุษย์ ดังเช่น ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม ที่ อยู่อาศัย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น ล้วนแต่เป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำรงชีวิตของมนุษย์ นั่นเอง การบริหารจัดการขององค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการขั้นนี้ได้ คือ การมอบ สิ่งจำเป็นในการนำไปซื้อ หรือสรรหาสิ่งต่างๆ ตามความต้องการ ดังเช่น ค่าจ้าง ค่าแรง เงินเดือน สำหรับการใช้จ่ายแสวงหาสิ่งจำเป็นในการดำรงชีพ เช่น อาหาร และที่อยู่อาศัย เป็นต้น



2. ความต้องการด้านความปลอดภัยและความมั่นคง (safety needs) เมื่อความต้องการในขั้นแรกได้รับการตอบสนองอย่างพอเพียงแล้ว ความต้องการขั้นที่สอง ในเรื่องของความมั่นคงต่าง ๆ และสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย ก็จะเข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ โดยเป็นความปรารถนาที่จะได้รับการคุ้มครองจากอันตรายต่าง ๆ ในชีวิต หรือได้รับความมั่นคงในเศรษฐกิจ รวมถึงในหน้าที่การงาน องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการขั้นนี้ได้โดย การจัดระเบียบ สร้างความปลอดภัยในระหว่างปฏิบัติงาน มอบสวัสดิการ ค่ารักษาพยาบาลต่าง ๆ ตามสมควรให้กับพนักงาน

3. ความต้องการมีส่วนร่วมและมีความรัก (belongingness and love needs) เป็นความต้องการในขั้นต่อมา ในเรื่องของสังคม การมีส่วนร่วม การคบหาสมาคมกับผู้อื่น การได้รับมิตรภาพ การได้เข้าร่วมในหน่วยงาน องค์กร การเป็นสมาชิกของสมาคมต่าง ๆ การได้รับความรักหรือให้ความสำคัญ จากเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ซึ่งจะเป็นความต้องการทางด้านของจิตใจมากยิ่งขึ้น การตอบสนองความต้องการนี้ องค์กรอาจจัดกิจกรรม กีฬา สัมมนานอกสถานที่ การท่องเที่ยวประจำปี ซึ่งจะเป็นการเปิดโอกาสให้มีการพูดคุย ร่วมแสดงความคิดเห็นได้

4. ความต้องการมีศักดิ์ศรี (esteem needs) เป็นขั้นตอนความต้องการในการยอมรับนับถือ ยกย่องในความสำเร็จ ความรู้ จากสังคม หรือกลุ่ม ตลอดจนการมีตำแหน่งสำคัญในหน้าที่การงาน หน่วยงาน หรือองค์กรจะใช้วิธีการเปิดโอกาส ในการเลื่อนตำแหน่งให้กับพนักงาน หรือมอบหมายงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมถึงการได้ร่วมปฏิบัติงานกับบุคคลสำคัญ การมอบรางวัลต่าง ๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสามารถของพนักงาน หรือบุคคลนั้นๆ ที่จะช่วยให้เกิดความพึงพอใจ เมื่อผลงานของตนได้รับการยอมรับ และยกย่องจากสังคม

5. ความต้องการที่จะใช้ศักยภาพของตนให้บรรลุถึงขีดสุด (self-actualization) เป็นขั้นความต้องการที่มีลักษณะกว้างมาก และแตกต่างออกไปตามความนึกคิดอิสระของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นความนึกคิด ถึงสิ่งซึ่งเป็นความสำเร็จ ตามธรรมชาติของคน โดยองค์กรสามารถใช้วิธีการเปิดโอกาสอย่างเต็มที่ ในการให้พนักงานแสดงความสามารถตามความถนัดในส่วนของคุณคนนั้น ๆ มากเท่าที่จะทำได้

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ที่กล่าวมานั้น เราจะเห็นว่า มนุษย์ จะมีความต้องการที่ไม่รู้จักหมด และยังมีลักษณะเป็นขั้นตอนที่มียกระดับสูงขึ้นเรื่อย ๆ อีก ด้วย การดำเนินการใด ๆ ภายในองค์กร ที่จะสามารถตอบสนองความต้องการเหล่านั้น จึงต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ศึกษาให้เข้าใจถึงรูปแบบความต้องการของทรัพยากร-มนุษย์ภายในองค์กร ภายในช่วงระยะเวลา หรือสภานะนั้น ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะ สามารถสร้างแรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เต็ม ความสามารถ

#### 5. ทฤษฎีความต้องการของ McClelland (*McClelland's theory of needs*) McClelland (อ้างถึงใน NctMBA.com, 2002)

ได้นำเสนอทฤษฎีความต้องการส่วนบุคคล ไว้ว่า ความต้องการต่าง ๆ ของมนุษย์ นั้น จะเกิดขึ้นมาจากประสบการณ์และระยะเวลา กล่าวคือ มาจากการได้มีส่วนร่วมใน กิจกรรม หรือสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไป จึงทำให้มีความต้องการที่มีรูปแบบแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล ซึ่งสิ่งต่าง ๆ นี้ส่งผลถึงความพอใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของมนุษย์ โดยความต้องการนี้ สามารถจัดแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จ (achievement) กลุ่มที่มีความต้องการทางด้านนี้สูง ซึ่งมักจะเป็นกลุ่มที่มีความสำเร็จในชีวิตหรือหน้าที่การงานมาก่อนแล้วในอดีต จะมี ความสนใจที่จะเลือกปฏิบัติ ดำเนินการในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงมากกว่า เพราะ คำนึงถึงโอกาส และความสำเร็จที่ได้รับ ซึ่งเชื่อถือว่า ความสำเร็จ หรือผลลัพธ์ที่ได้จะมี ความยิ่งใหญ่ และกลุ่มนี้ยังชอบที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตัวคนเดียว หรือหากต้องปฏิบัติงาน กับผู้อื่น จะเลือกที่จะร่วมงานกับผู้ที่ตนเชื่อว่ามี ความสำเร็จในชีวิตเหมือนตนเอง

2. ความสัมพันธ์และการยอมรับ (affiliation) ความต้องการในด้านนี้ เป็นความ ต้องการการยอมรับ นับถือจากสังคมที่ตนอาศัยอยู่ และคนรอบข้าง ซึ่งจะสร้างให้เกิด ความมั่นใจ ยืนยันในวิธีการปฏิบัติที่ตนเองได้ดำเนินมา โดย McClelland ได้เสนอ แนวคิดว่า ความต้องการนี้มีความจำเป็นต่ออาชีพการงานในลักษณะของ ถูกค่าสัมพันธ์ หรือกลุ่มคนที่ต้องพบปะ ดูแลลูกค้า

3. อำนาจ (power) โดยแบ่งออกเป็น อำนาจในตัวเอง ซึ่งจะมีความต้องการในการนำผู้อื่น และอำนาจทางสังคม หรือ social power ที่จะมีความต้องการจัดการ จัดระบบ พยายามให้ผู้อื่นตามตนเองไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์กร หรือกลุ่มได้ ซึ่งในกลุ่มที่มีความต้องการลักษณะนี้อย่างสูง จะส่งผลต่อการเป็นผู้นำ และผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพได้

จากทฤษฎีดังกล่าว สิ่งแวดล้อม ประสบการณ์ของแต่ละบุคคล จึงเป็นตัวกำหนด รูปแบบ และระดับความต้องการที่จะส่งผลต่อเนื่องสู่พฤติกรรม ซึ่ง McClelland (อ้างถึงใน NetMBA.com, 2002) ได้ให้ข้อสรุปไว้ว่า วิธีการจัดการ และตอบสนองความต้องการต่าง ๆ เหล่านี้ ที่ดีที่สุด จำเป็น ต้องคำนึงถึงสถานการณ์ สภาพแวดล้อมนั้น ๆ ด้วย ซึ่งตามข้อสรุปดังกล่าว ได้สอดคล้องกับ contingency theory ซึ่งเป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงการสรรหาวิธีการบริหารจัดการให้มีความเหมาะสมต่อสภาพแวดล้อม และธรรมชาติขณะนั้น

#### 6. ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg (*Herzberg's Motivator-Hygiene theory of job satisfaction*)

ในทฤษฎีที่เกี่ยวกับเรื่องของความพึงพอใจในการทำงานนี้ ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (อ้างถึงใน สุภาพ เต็มรัตน์, 2550) (Herzberg's Motivator-Hygiene theory of job satisfaction) เป็นทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ให้ความสนใจ และนำมาใช้เป็นข้อมูลสำหรับงานวิจัยนี้ โดยจากทฤษฎีนี้ Herzberg ได้สนใจในปัจจัยสำคัญ 2 ปัจจัย ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์ ซึ่งเทียบได้กับความต้องการระดับสูงจากทฤษฎีของ Maslow โดย Herzberg มุ่งประเด็นไปที่ผลต่อความพึงพอใจ โดยเสนอว่าผู้ปฏิบัติงาน มีกลุ่มของความต้องการ ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ ความต้องการด้านการจูงใจ (motivation factors) และ ความต้องการด้านการดำรงชีพ หรือสุขอนามัย (hygiene factors) ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน

ความต้องการด้านการจูงใจ (motivation factors) นั้น จะเกี่ยวข้องกับสภาพการทำงานทั่วไปที่มี ความท้าทาย มีการเรียนรู้สิ่งใหม่ มีการสร้างความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นต้น ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจ ที่สร้างความพึงพอใจในงาน ตอบสนองความต้องการของมนุษย์ได้

ความต้องการด้านการค่าจ้าง หรือสุขอนามัย (hygiene factors) จะเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วย ความสะอาดสบาย ความปลอดภัย บรรยากาศในการทำงาน ค่าจ้างแรงงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ผลกระทบจากผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (อ้างถึงใน Jones et al., 2000) นั้น แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยในด้านของความต้องการในการค่าจ้าง หรือ hygiene factors มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของคนงาน โดยหากคนงานไม่ได้รับ hygiene factors เพียงพอตามที่ต้องการ จะทำให้ความพึงพอใจในการทำงานลดลง โดยจากทฤษฎีนี้ ส่วนของ hygiene factors ไม่ได้ส่งผลต่อความพึงพอใจในระดับสูง ทั้งนี้จำเป็นจะต้องมีแรงจูงใจในการทำงาน หรือ motivation factors ประกอบด้วย ซึ่งจะช่วยสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้กับคนงานได้ในระดับสูงมากยิ่งขึ้น

## 7. ทฤษฎีพฤติกรรมการณ์ส่งเสริมสุขภาพ

สุขภาพ เป็นเรื่องพื้นฐานที่สำคัญของความต้องการของมนุษย์ทางด้านร่างกาย ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่รอด และเป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น หากได้รับการตอบสนองที่ดี การที่องค์กร หรือบริษัท เข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพในด้านต่าง ๆ ของพนักงานแล้ว จะสามารถดำเนินการ ปรับปรุง ส่งเสริมในปัจจัยเหล่านั้น ซึ่งจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์ ดังที่ ชนิน ทิววรรณรักษ์ (2542) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกในทางที่ดีที่ชอบ หรือพอใจ เพราะความต้องการของคนได้รับการตอบสนองจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของงาน และปัจจัยด้านจิตใจที่เข้ามาเกี่ยวข้องภายใต้สถานการณ์การทำงาน และมีผลต่อการปฏิบัติงาน

พฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพ หมายถึง พฤติกรรมในทางบวก ซึ่งทำให้เกิดสภาวะความสมดุลของร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม ตลอดจนมีวิถีชีวิตที่เหมาะสม สามารถเข้ากับสภาพแวดล้อมให้ดำรงชีวิตในสังคม ได้อย่างมีความสุข ปราศจากโรค ประกอบด้วย

3 ประการ คือ สุขภาพทางกาย สุขภาพทางจิต สุขภาพทางสังคม โดยประกอบด้วย พฤติกรรม 10 ด้าน ดังนี้ (วิภากร สิลสว่าง, 2544)

1. ความสามารถในการดูแลตนเองโดยทั่วไป (general competency in self-care) เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความสนใจในการศึกษาหาความรู้ เกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ และพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกถึงการสังเกตความผิดปกติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย

2. การปฏิบัติด้านโภชนาการ (nutritional practices) เป็นรูปแบบของการรับประทาน อาหาร และลักษณะนิสัยในการรับประทานอาหาร เพื่อให้ได้สารอาหารครบทั้ง 5 หมู่ และมีคุณค่าทางโภชนาการ การงดเว้นเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ หรือบริโภคในปริมาณ ที่จำกัด รวมไปถึงการบริโภคเครื่องดื่มที่มีส่วนผสมของคาเฟอีนในปริมาณน้อย (ไม่เกิน 3 ถ้วยต่อวัน)

3. การออกกำลังกายและกิจกรรมเพื่อการพักผ่อน (physical and recreational activity) ความสม่ำเสมอในการออกกำลังกายของแต่ละบุคคลใน 1 สัปดาห์ ความสนใจ และการเข้าร่วมใน กิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเคลื่อนไหวของกล้ามเนื้อ และเพิ่มสมรรถภาพ ทางกาย รวมไปถึงการคงไว้ซึ่งความสมดุลของร่างกายขณะนั่งหรือยืน ของแต่ละบุคคล

4. รูปแบบการนอนหลับ (sleep patterns) ระยะเวลาในการนอนหลับของแต่ละคน สภาพการนอนหลับ ความพอใจต่อการนอนหลับ ความต้องการนอนหลับ รวมทั้งเทคนิค ผ่อนคลาย และวิธีเผชิญปัญหาที่มีประสิทธิภาพที่นำมาใช้เมื่อนอนไม่หลับ

5. การจัดการความเครียด (stress management) กิจกรรมที่บุคคลกระทำ เพื่อผ่อนคลาย ความตึงเครียด และการแสดงออกทางอารมณ์ที่เหมาะสม

6. การบรรลุเป้าหมายในชีวิต (self-actualization) ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติ กิจกรรมต่าง ๆ ความพึงพอใจในชีวิต การได้รับการยอมรับจากกลุ่ม และความรู้สึก ที่มีคุณค่า ในตนเอง ซึ่งจะส่งผลทำให้มีสุขภาพจิตที่ดี และสุขภาพที่ดีตามมาในที่สุด

7. จุดมุ่งหมายในชีวิต (sense of purpose) ความตระหนักต่อการให้สิ่งที่สำคัญ ความสำคัญกับชีวิต การกำหนดจุดมุ่งหมายในชีวิต ทั้งระยะสั้น และระยะยาว

8. การมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น (relationships with others) ความสามารถและ วิธีการในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น ซึ่งจะทำให้บุคคลได้รับประโยชน์ใน

ของการได้รับการสนับสนุนต่าง ๆ เช่น ช่วยให้ความตึงเครียดลดลง หรือช่วยในการแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ได้

9. การควบคุมสภาวะแวดล้อม (environmental control) พฤติกรรมที่บุคคลกระทำ เพื่อให้ตนเองปลอดภัยจากสภาวะแวดล้อมที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ได้แก่ มลภาวะต่าง ๆ เช่น เสียงที่ดังเกินไป สารพิษ สัตว์ที่เป็นพาหะของโรค ฝุ่นควัน รวมไปถึงการป้องกัน ตนเองไม่ให้ได้รับอันตรายจากอุบัติเหตุต่าง ๆ ทั้งในบ้านและนอกบ้าน

10. การใช้ระบบบริการทางสุขภาพ (use of health care system) พฤติกรรมที่ บุคคลกระทำในการใช้ประโยชน์จากระบบบริการทางด้านสุขภาพ ทั้งในภาวะปกติและ เมื่อเกิดความเจ็บป่วย เช่น การพูดคุยกับบุคลากรด้านสุขภาพ เพื่อหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการ ดูแลตนเอง การเข้ารับบริการทางสุขภาพ เพื่อตรวจหาความผิดปกติต่าง ๆ ของร่างกาย จากบุคคลทีมสุขภาพ เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีรูปแบบการวัดวิถีที่ส่งเสริมสุขภาพ (Health Promoting Life style Profile--HPLP) ซึ่งใช้วัดพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพมี 5 ด้านดังนี้

1. ความรับผิดชอบต่อสุขภาพ (health responsibility) เป็นความตระหนักต่อสุขภาพ ของตนเอง โดยมีการตรวจร่างกายอย่างสม่ำเสมอ สังเกตอาการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ตัว ตนเอง แสวงหาความรู้ด้านสุขภาพ เข้าร่วมโปรแกรมต่าง ๆ เกี่ยวกับสุขภาพ และแสวงหา ความช่วยเหลือจากบุคคลในวิชาชีพเมื่อจำเป็น

2. กิจกรรมด้านร่างกายที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ (physical activity) เป็นการ เคลื่อนไหวส่วนต่าง ๆ ของร่างกาย เป็นกิจกรรมที่กระทำเพื่อส่งเสริมสุขภาพและมีความ มีอายุยืนยาว เช่น การเดิน การวิ่งเหยาะ ๆ เป็นต้น

3. พฤติกรรมด้านโภชนาการที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ (nutrition) มีพฤติกรรม การรับประทานอาหารที่ถูกต้องเหมาะสมและได้คุณค่าทางโภชนาการ

4. การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relations) เป็นการตระหนักถึง ความรู้สึกใกล้ชิดสนิทสนม มีความสัมพันธ์ในครอบครัว เพื่อนและสังคม

5. การพัฒนาทางจิตวิญญาณ (spiritual growth) เป็นความสามารถในการพัฒนา ศักยภาพทางด้านจิตใจ วิญญาณอย่างเต็มที่ ซึ่งประเมินจากการกระทำหลังการปฏิบัติ

แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่นำไปสู่ความพึงพอใจของชีวิต

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าว จะเห็นได้ว่า พฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพในหัวข้อต่างๆ ได้แก่ ความห่วงใยต่อสุขภาพร่างกาย พฤติกรรมระหว่างบุคคล การพัฒนาทางจิตใจ เป็นขั้นตอนที่ใช้ในการปรับปรุง พัฒนา ทั้งทางร่างกาย และทางจิตใจ ให้กับพนักงานในบริษัท หรือองค์กร ซึ่งจะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์ และสร้างความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ต่อองค์กร

### 8. สิทธิของพนักงาน

สิทธิและหน้าที่ที่พนักงานในบริษัท หรือองค์กร มีสิทธิในการปฏิบัติตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย ได้รับความเคารพในสิทธิส่วนบุคคล และสอดคล้องตามกฎหมายแรงงานของพื้นที่นั้นๆ (เกษมสันต์ วิลาวรรณ, 2550) โดยสำนักงานประกันสังคม และกระทรวงแรงงานได้มีการกำหนดกฎหมายแรงงาน ข้อกำหนดในเรื่องของสิทธิและหน้าที่ของพนักงานและลูกจ้าง เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการจ้างงาน มีความปลอดภัย รวมถึงก่อให้เกิดคุณลักษณะที่ดีในการทำงาน สำหรับหน่วยงาน ธุรกิจ องค์กรต่างๆ ภายในประเทศไทย ใช้ปฏิบัติเป็นมาตรฐานในการดำเนินกิจการ ดังนี้

1. พ.ร.บ.คุ้มครองแรงงาน ปี พ.ศ. 2541 ข้อกำหนดในการทำงาน ที่สำนักงานประกันสังคมได้กำหนดไว้ตาม พ.ร.บ. คุ้มครองแรงงาน ปี พ.ศ. 2541 (2554) มีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

1.1 เวลาทำงาน ไม่เกิน 8 ชั่วโมงต่อวัน และ 48 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ งานอันตรายตามที่กำหนดในกฎกระทรวงไม่เกิน 7 ชั่วโมงต่อวัน และ 42 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

1.2 เวลาพัก ในวันที่มีการทำงาน ให้นายจ้างจัดให้ลูกจ้างมีเวลาพักร้อนก่อน ไม่น้อยกว่าวันละ 1 ชั่วโมง ภายใน 5 ชั่วโมงแรกของการทำงาน นายจ้างและลูกจ้างจะตกลงกันล่วงหน้าให้มีเวลาพักน้อยกว่าครั้งละ 1 ชั่วโมง ก็ได้ แต่ต้องไม่น้อยกว่าครั้งละ 20 นาทีและเมื่อรวมกันแล้ว ต้องไม่น้อยกว่าวันละ 1 ชั่วโมง กรณีงานในหน้าที่มีลักษณะต้องทำติดต่อกันไป หรือเป็นงานฉุกเฉินโดยจะหยุดเสียมิได้ นายจ้างจะไม่จัดเวลาพักให้ ลูกจ้างก็ได้แต่ต้องได้รับความยินยอมจากลูกจ้าง

### 1.3 วันหยุดประจำสัปดาห์

1.3.1 ต้องไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 1 วัน โดยมีระยะห่างกันไม่เกิน 6 วัน

1.3.2 ลูกจ้างมีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุดประจำสัปดาห์ (ยกเว้นลูกจ้างรายวัน รายชั่วโมง หรือตามผลงานโดยคำนวณเป็นหน่วย)

1.3.3 นายจ้างและลูกจ้างจะตกลงกันล่วงหน้า กำหนดให้มีวันหยุดประจำสัปดาห์วันใดก็ได้

1.3.4 งานโรงเบรณ งานขนส่ง งานในป่า งานในที่ทุรกันดาร (งานประมง งานดับเพลิง) งานอื่นตามที่กฎกระทรวงฯ กำหนด นายจ้างและลูกจ้างจะตกลงกันล่วงหน้า สะสมและเลื่อนวันหยุดประจำสัปดาห์ไปเมื่อใดก็ได้แต่ต้องอยู่ในระยะเวลาไม่เกิน 4 สัปดาห์ติดต่อกัน

1.3.5 กรณีวันหยุดประจำสัปดาห์ไม่แน่นอน ให้นายจ้างประกาศวันหยุดให้ลูกจ้างทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 วันและแจ้งเป็นหนังสือให้พนักงานตรวจแรงงานทราบภายใน 7 วัน นับแต่วันที่ประกาศกำหนด

### 1.4 วันหยุดตามประเพณี

1.4.1 ต้องไม่น้อยกว่าปีละ 13 วัน โดยรวมวันแรงงานแห่งชาติด้วย ถ้าวันหยุด ตามประเพณีตรงกับวันหยุดประจำสัปดาห์ ให้หยุดชดเชยในวันทำงานถัดไป

1.4.2 ลูกจ้างมีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุดตามประเพณี

### 1.5 วันหยุดพักผ่อนประจำปี

1.5.1 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันมาครบ 1 ปี มีสิทธิหยุดพักผ่อนประจำปีไม่น้อยกว่าปีละ 6 วันทำงาน

1.5.2 ลูกจ้างมีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุดพักผ่อนประจำปี

1.5.3 ถ้าลูกจ้างที่ทำงานยังไม่ครบ 1 ปี จะให้หยุดตามส่วนก็ได้

1.5.4 ให้นายจ้างเป็นผู้กำหนดวันหยุดพักผ่อนประจำปีให้ลูกจ้างทราบล่วงหน้าหรือกำหนดตามที่ตกลงกัน

1.5.5 นายจ้างและลูกจ้างจะตกลงกันล่วงหน้าสะสมและเลื่อนวันหยุดพักผ่อนประจำปีไปรวมหยุดในปีอื่นก็ได้

1.6 การลาป่วย ลูกจ้างมีสิทธิลาป่วยได้เท่าที่ป่วยจริง โดยได้รับค่าจ้างตามปกติปีหนึ่งไม่เกิน 30 วันทำงาน

1.7 การลาคลอด ลูกจ้างซึ่งเป็นหญิงมีครรภ์มีสิทธิลาคลอดก่อนและหลังคลอดครรภ์หนึ่งไม่เกิน 90 วัน โดยให้นับรวมวันหยุดที่มีระหว่างวันลาด้วยและให้นายจ้างจ่ายค่าจ้างแก่ ลูกจ้าง ซึ่งลาคลอดเท่ากับค่าจ้างในวันทำงานตลอดระยะเวลาที่ลาแต่ไม่เกิน 45 วัน

1.8 การลาเพื่อทำหมัน ลูกจ้างมีสิทธิลาเพื่อทำหมันได้ และมีสิทธิลาเนื่องจากการทำหมันตามระยะเวลาที่แพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งกำหนด และออกใบรับรองให้โดยลูกจ้างมีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันลานั้นด้วย

1.9 การลากิจ ลูกจ้างมีสิทธิลาเพื่อกิจธุระอันจำเป็นได้ตามข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานโดยไม่ได้รับค่าจ้างในวันลา

1.10 การลาเพื่อรับราชการทหาร ลูกจ้างมีสิทธิลาเพื่อรับราชการทหารในการเรียกพลเพื่อตรวจสอบ เพื่อฝึกวิชาทหาร หรือเพื่อทดสอบความพร้อมโดยลาได้เท่ากับจำนวนวันที่ทางการทหารเรียก และได้รับค่าจ้างตลอดเวลาที่ลาแต่ไม่เกิน 60 วันต่อปี

1.11 การลาเพื่อฝึกอบรม ลูกจ้างมีสิทธิลาเพื่อการฝึกอบรมหรือพัฒนาความรู้ความสามารถตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวงโดยไม่ได้รับค่าจ้างในวันลานั้น

#### 1.12 ค่าจ้าง

1.12.1 เป็นเงินที่นายจ้างและลูกจ้างตกลงกันจ่ายเป็นค่าตอบแทนในการทำงานตาม สัญญาจ้างสำหรับระยะเวลาการทำงานปกติเป็นรายชั่วโมง รายวัน รายสัปดาห์ หรือระยะเวลาอื่น หรือจ่ายให้โดยคำนวณตามผลงานที่ลูกจ้างทำได้ในเวลาทำงานปกติของวันทำงาน และรวมถึงเงินที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้างในวันหยุด และวันลาที่ลูกจ้างมิได้ทำงาน แต่มีสิทธิได้รับตามกฎหมายคุ้มครองแรงงาน

1.12.2 ลูกจ้างมีสิทธิได้รับค่าจ้างไม่น้อยกว่าอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ

1.12.3 ถ้าไม่มีการกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำในท้องที่ใดให้ถือว่า อัตราค่าจ้างขั้นต่ำ พื้นฐานเป็นอัตราค่าจ้างขั้นต่ำของท้องที่นั้น (อัตราค่าจ้างขั้นต่ำพื้นฐาน

หมายถึง อัตราค่าจ้างที่คณะกรรมการค่าจ้างกำหนดเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนด อัตรา ค่าจ้างขั้นต่ำ)

### 1.13 การทำงานล่วงเวลา และการทำงานในวันหยุด

1.13.1 ในกรณีที่งานมีลักษณะต้องทำติดต่อกันไป ถ้าหยุดจะ เสียหายแก่ งานหรือเป็นงานฉุกเฉิน นายจ้างอาจให้ลูกจ้าง ทำงานล่วงเวลาหรือทำงานในวันหยุด เท่าที่จำเป็นก็ได้

1.13.2 กิจการ โรงแรม สถานมหรสพ งานขนส่ง ร้านขายอาหาร ร้านขาย เครื่องดื่ม สโมสร สมาคม สถานพยาบาล และกิจการอื่นตามที่กระทรวงจะได้กำหนด นายจ้างจะให้ลูกจ้างทำงานใน วันหยุดเท่าที่จำเป็นก็ได้ โดยได้รับความยินยอมจากลูกจ้าง เป็นคราว ๆ ไป

1.13.3 ในกรณีที่มีการทำงานล่วงเวลาต่อจากเวลาทำงานปกติ ไม่น้อยกว่า สองชั่วโมง นายจ้างต้องจัดให้ลูกจ้างมีเวลาพัก ไม่น้อยกว่ายี่สิบนาทีก่อนที่ลูกจ้างเริ่ม ทำงานล่วงเวลา (ยกเว้นงานที่มีลักษณะหรือสภาพของงานต้องทำติดต่อกันไป โดยได้รับความยินยอมจากลูกจ้างหรือเป็นงานฉุกเฉิน)

### 1.14 ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุดและค่าล่วงเวลาในวันหยุด

1.14.1 ถ้าทำงานเกินเวลาทำงานปกติของวันทำงาน นายจ้างต้องจ่ายค่า ล่วงเวลา ไม่น้อยกว่าหนึ่งเท่าครึ่งของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงในวันทำงานตามจำนวน ชั่วโมงที่ทำหรือไม่น้อยกว่าหนึ่งเท่าครึ่งของอัตราค่าจ้างต่อหน่วย ในวันทำงานตาม จำนวนผลงานที่ทำได้สำหรับลูกจ้างที่ได้รับค่าจ้างตามผลงาน

1.14.2 ถ้าทำงานในวันหยุดเกินเวลาทำงานปกติของวันทำงานนายจ้าง ต้องจ่าย ค่าล่วงเวลาในวันหยุดให้แก่ลูกจ้างในอัตราสามเท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมง ในวันทำงานตามจำนวนชั่วโมงที่ทำหรือตามจำนวนผลงานที่ทำได้สำหรับ ลูกจ้างที่ได้รับ ค่าจ้างตามผลงานโดยคำนวณเป็นหน่วย

1.14.3 ถ้าทำงานในวันหยุดในเวลาทำงานปกติ นายจ้างต้องจ่ายค่าทำงาน ในวันหยุด ให้แก่ลูกจ้างที่มีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุดเพิ่มขึ้นอีก 1 เท่าของค่าจ้างในวัน ทำงานตามชั่วโมงที่ทำงานในวันหยุด หรือตามจำนวนผลงานที่ทำได้ สำหรับลูกจ้างที่ ได้รับค่าจ้างตามผลงานโดยคำนวณเป็นหน่วย สำหรับลูกจ้างที่ไม่มีสิทธิได้รับค่าจ้างใน

วันหยุดต้องจ่ายไม่น้อยกว่า 2 เท่า ของค่าจ้างในวันทำงานตามชั่วโมงที่ทำงานในวันหยุด หรือตามจำนวนผลงานที่ทำได้ สำหรับลูกจ้างที่ได้รับค่าจ้างตามผลงานโดยคำนวณเป็น หน่วย

#### 1.15 สวัสดิการ

1.15.1 สถานประกอบกิจการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 50 คนขึ้นไป ให้นายจ้างจัดให้มี คณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการประกอบด้วยผู้แทนฝ่ายลูกจ้าง อย่าง น้อยห้าคน เพื่อร่วมหารือ และเสนอแนะความเห็นแก่นายจ้างในการจัดสวัสดิการ สำหรับลูกจ้าง และตรวจตรา ควบคุม ดูแลการจัดสวัสดิการที่นายจ้างจัดให้แก่ลูกจ้าง

1.15.2 สถานประกอบกิจการใดที่มีคณะกรรมการลูกจ้างตามกฎหมายว่า ด้วยแรงงานสัมพันธ์ แล้วให้คณะกรรมการลูกจ้างทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการสวัสดิการ ในสถานประกอบกิจการ

1.16 ค่าชดเชย ลูกจ้างมีสิทธิได้รับค่าชดเชย หากนายจ้างเลิกจ้างโดยลูกจ้างไม่ มีความผิด ดังนี้

1.16.1 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบ 120 วัน แต่ไม่ครบ 1 ปี มีสิทธิได้รับ ค่าชดเชยเท่ากับค่าจ้างอัตราสุดท้าย 30 วัน

1.16.2 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบ 1 ปี แต่ไม่ครบ 3 ปี มีสิทธิได้รับ ค่าชดเชยเท่ากับค่าจ้างอัตราสุดท้าย 90 วัน

1.16.3 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบ 3 ปี แต่ไม่ครบ 6 ปี มีสิทธิได้รับ ค่าชดเชยเท่ากับค่าจ้างอัตราสุดท้าย 180 วัน

1.16.4 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบ 6 ปี แต่ไม่ครบ 10 ปี มีสิทธิได้รับ ค่าชดเชยเท่ากับอัตราค่าจ้างสุดท้าย 240 วัน

1.16.5 ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบ 10 ปีขึ้นไป มีสิทธิได้รับค่าชดเชย เท่ากับค่าจ้างอัตราสุดท้าย 300 วัน

1.16.6 ในกรณีที่นายจ้างจะเลิกจ้างลูกจ้างเพราะเหตุปรับปรุงหน่วยงาน กระบวนการผลิตการจำหน่าย หรือการบริการอันเนื่องมาจากการนำเครื่องจักรมาใช้เพื่อ เปลี่ยนแปลงเครื่อง จักรหรือเทคโนโลยี ซึ่งเป็นเหตุให้ต้องลดจำนวนลูกจ้างลง นายจ้าง ต้องปฏิบัติดังนี้

1.16.7 แจ้งวันที่จะเลิกจ้าง เหตุผลของการเลิกจ้าง และรายชื่อลูกจ้างที่จะถูกเลิกจ้าง ให้ลูกจ้างและพนักงานตรวจแรงงานทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 60 วันก่อนวันที่จะเลิกจ้าง

1.16.8 ถ้าไม่แจ้งแก่ลูกจ้างที่จะเลิกจ้างทราบล่วงหน้า หรือแจ้งล่วงหน้า น้อยกว่าระยะเวลา 60 วัน นายจ้างต้องจ่ายค่าชดเชยพิเศษแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าแก่ลูกจ้างเท่ากับค่าจ้างอัตราสุดท้าย 60 วัน หรือเท่ากับค่าจ้างของการทำงาน 60 วันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วยค่าชดเชยแทนการบอกกล่าวล่วงหน้านี้ ให้ถือว่านายจ้างได้จ่ายค่าสินจ้างแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าตามกฎหมายด้วย นายจ้างต้องจ่ายค่าชดเชยพิเศษเพิ่มขึ้นจากค่าชดเชยปกติดังต่อไปนี้

1.16.9 ลูกจ้างทำงานติดต่อกันครบหกปีขึ้นไป นายจ้างจะต้องจ่ายค่าชดเชยพิเศษเพิ่มขึ้นจากค่าชดเชยปกติซึ่งลูกจ้างนั้นมีสิทธิได้รับอยู่แล้ว ไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้ายสิบห้าวันต่อการทำงานครบหนึ่งปี หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงานสิบห้าวันสุดท้ายต่อการทำงานครบหนึ่งปี สำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย

1.16.10 ค่าชดเชยพิเศษนี้รวมแล้วต้องไม่เกินค่าจ้างอัตราสุดท้ายสามร้อยหกสิบวัน หรือไม่เกินค่าจ้างของการทำงานสามร้อยหกสิบวันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน โดยคำนวณเป็นหน่วย แต่รวมแล้วต้องไม่เกินค่าจ้างอัตราสุดท้ายสามร้อยหกสิบวัน

1.16.11 เพื่อประโยชน์ในการคำนวณค่าชดเชยพิเศษ เศษของระยะเวลาทำงานที่มากกว่าหนึ่งร้อยแปดสิบวัน ให้นับเป็นการทำงานครบหนึ่งปี

1.16.12 ในกรณีที่นายจ้างย้ายสถานประกอบการไปตั้ง ณ สถานที่อื่น อันมีผลกระทบ สำคัญต่อการดำรงชีวิตตามปกติของลูกจ้างหรือครอบครัว

1.16.13 นายจ้างต้องแจ้งล่วงหน้าให้แก่ลูกจ้างทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่าสามสิบวันก่อน ย้าย ถ้าลูกจ้างไม่ประสงค์จะไปทำงานด้วยลูกจ้างมีสิทธิบอกเลิกสัญญาจ้างได้โดยได้รับค่าชดเชยพิเศษ ไม่น้อยกว่าร้อยละห้าสิบของอัตราค่าชดเชยปกติที่ลูกจ้างพึงมีสิทธิได้รับ

1.16.14 ถ้านายจ้างไม่แจ้งให้ลูกจ้างทราบการย้ายสถานประกอบกิจการ ล่วงหน้า นายจ้างต้องจ่ายค่าชดเชยพิเศษแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าเท่ากับค่าจ้างอัตราสุด หักสามสิบวัน

1.17 ข้อยกเว้นที่นายจ้าง ไม่ต้องจ่ายค่าชดเชย ลูกจ้างไม่มีสิทธิได้รับค่าชดเชย ในกรณีใดกรณีหนึ่ง ดังนี้

1.17.1 ลูกจ้างลาออกเอง

1.17.2 หุจริตต่อหน้าที่หรือกระทำความผิดอาญาโดยเจตนาแก่นายจ้าง

1.17.3 จงใจทำให้นายจ้างได้รับความเสียหาย

1.17.4 ประมาทเลินเล่อเป็นเหตุให้นายจ้างได้รับความเสียหายอย่าง ร้ายแรง

1.17.5 ฝ่าฝืนข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน หรือระเบียบ หรือคำสั่งของ นายจ้างอันชอบด้วยกฎหมายและเป็นธรรม และนายจ้างได้คัดเตือนเป็นหนังสือแล้ว เว้น แต่กรณีที่ร้ายแรง นายจ้างไม่จำเป็นต้องคัดเตือนซึ่งหนังสือเตือนนั้นให้มีผลบังคับได้ไม่ เกิน 1 ปี นับแต่วันที่ลูกจ้างได้กระทำความผิด

1.17.6 ละทิ้งหน้าที่เป็นเวลา 3 วันทำงานติดต่อกัน ไม่ว่าจะมิวันหยุดคืน หรือไม่ก็ตาม โดยไม่มีเหตุอันสมควร

1.17.7 ได้รับโทษจำคุกตามคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก

1.17.8 กรณีการจ้างที่มีกำหนดระยะเวลาการจ้างไว้แน่นอน และนายจ้าง เลิกจ้าง ตามกำหนดระยะเวลานั้น ได้แก่ งานดังนี้

1.17.8.1 การจ้างงานในโครงการ เฉพาะที่มีใช้งานปกติของธุรกิจ หรือ การค้าของนายจ้างซึ่งต้องมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของงานที่แน่นอน

1.17.8.2 งานอันมีลักษณะเป็นครั้งคราว ที่มีกำหนดงานสิ้นสุด หรือความสำเร็จของงาน

1.17.8.3 งานที่เป็นไปตามฤดูกาล และได้จ้างในช่วงเวลาของ ฤดูกาลนั้นซึ่งจะต้องแล้วเสร็จภายในเวลาไม่เกิน 2 ปี โดยนายจ้างได้ทำสัญญาเป็น หนังสือไว้ตั้งแต่เมื่อเริ่มจ้าง

### 1.18 การใช้แรงงานหญิง ห้ามนายจ้างให้ลูกจ้างหญิงทำงานต่อไปนี้

1.18.1 งานเหมืองแร่หรืองานก่อสร้างที่ต้องทำใต้ดิน ใต้น้ำ ในถ้ำ ในอุโมงค์ หรือปล่องในภูเขาเว้นแต่ลักษณะของงานไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพหรือ ร่างกายของลูกจ้างหญิงนั้น

1.18.2 งานที่ต้องทำบนนั่งร้านที่สูงกว่าพื้นดินตั้งแต่ 10 เมตรขึ้นไป

1.18.3 งานผลิตหรือขนส่งวัตถุระเบิดหรือวัตถุไวไฟ

1.18.4 งานอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ห้ามนายจ้างให้ลูกจ้างหญิงที่มีครรภ์ทำงานในระหว่างเวลา 22.00 น.-06.00 น. ทำงานล่วงเวลาทำงานในวันหยุด หรือทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด ดังต่อไปนี้

1.18.4.1 งานเกี่ยวกับเครื่องจักรหรือเครื่องยนต์ที่มีความ  
อันตราย

1.18.4.2 งานขับเคลื่อนหรือติดไปกับยานพาหนะ

1.18.4.3 งานยก แบก หาม หาบ ทุบ ตาก หรือเข็นของหนักเกิน  
15 กิโลกรัม

1.18.4.4 งานที่ทำในเรือ พนักงานตรวจแรงงานมีคำสั่งให้นายจ้างเปลี่ยนเวลาทำงานหรือชั่วโมงทำงาน ของลูกจ้างหญิงที่ทำงานในระหว่างเวลา 24.00 น.-06.00 น. ได้ตามที่เห็นสมควร ถ้าพนักงานตรวจแรงงานเห็นว่างานนั้นอาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพ และความปลอดภัยของลูกจ้างหญิงนั้น ลูกจ้างหญิงมีครรภ์มีสิทธิขอให้นายจ้างเปลี่ยนงานในหน้าที่เดิมเป็นการชั่วคราวก่อนหรือหลังคลอดได้ กรณีที่มีใบรับรองแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่ง มาแสดงว่าไม่อาจทำงานในหน้าที่เดิมต่อไปได้ และห้ามนายจ้างเลิกจ้างลูกจ้างหญิงเพราะเหตุมีครรภ์

### 1.19 หลักฐานการทำงาน

1.19.1 นายจ้างที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป ต้องจัดให้มีข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน เป็นภาษาไทย ปิดประกาศโดยเปิดเผย ณ สถานที่ทำงานของลูกจ้าง และส่งสำเนาให้อธิบดีกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

1.19.2 ข้อบังคับฯ ต้องระบุเรื่องต่างๆ ดังนี้ วันทำงาน เวลาทำงานปกติ เวลาพัก วันหยุดและหลักเกณฑ์การหยุด หลักเกณฑ์การทำงานล่วงเวลาและการทำงาน

ในวันหยุด วันและสถานที่จ่ายค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด และค่าล่วงเวลาในวันหยุดวันลาและหลักเกณฑ์การลาวันนัยและโทษ การร้องทุกข์ และการเลิกจ้าง

1.19.3 ทะเบียนลูกจ้างต้องมีชื่อ เพศ สัญชาติ วันเดือนปีเกิด ที่อยู่ปัจจุบัน วันเริ่มจ้าง ตำแหน่งหรืองานในหน้าที่ อัตราค่าจ้างและประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ที่นายจ้างตกลงจ่ายให้แก่ลูกจ้างและวันสิ้นสุดการจ้าง

1.19.4 เอกสารเกี่ยวกับการคำนวณค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด ต้องระบุ วันเวลาทำงาน ผลงานที่ทำได้สำหรับการจ้างตามผลงาน และจำนวนเงินที่จ่าย โดยมีลายมือชื่อลูกจ้างผู้รับเงิน

1.20 การควบคุม นายจ้างที่มีลูกจ้างรวมกันตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป จะต้องจัดทำข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานเป็นภาษาไทย อย่างน้อยต้องมี รายละเอียดดังนี้

1.20.1 วันทำงาน เวลาทำงานปกติ และเวลาพัก

1.20.2 วันหยุดและหลักเกณฑ์การหยุด

1.20.3 หลักเกณฑ์การทำงานล่วงเวลา และการทำงานในวันหยุด

1.20.4 วันและสถานที่จ่ายค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด และค่าล่วงเวลาในวันหยุด

1.20.5 วันลาและหลักเกณฑ์การลา

1.20.6 วินัยและโทษทางวินัย

1.20.7 การร้องทุกข์

1.20.8 การเลิกจ้าง ค่าชดเชยและชดเชยพิเศษ

1.20.8.1 นายจ้างต้องประกาศใช้ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน ภายใน 15 วัน นับจากวันที่มีลูกจ้างรวมกันตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป

1.20.8.2 นายจ้างต้องเปิดเผยข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน โดยเปิดเผย ณ สถานที่ ทำงานของลูกจ้าง

1.20.8.3 ให้ประกาศใช้ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานต่อไปแม้ว่า นายจ้างจะมีลูกจ้าง ลดต่ำกว่า 10 คนก็ตาม

1.21 การร้องทุกข์ของลูกจ้าง ลูกจ้างเรียกร้องสิทธิของคนอื่นเนื่องมาจากถูก ฝ่าฝืนกฎหมายแรงงาน ของนายจ้างได้โดย

1.21.1 ลูกจ้างนำคดีไปฟ้องศาลแรงงาน

1.21.2 ลูกจ้างยื่นคำร้องทุกข์ต่อพนักงานตรวจแรงงาน การยื่นคำร้องทุกข์ของลูกจ้างหรือทายาท

1.21.2.1 ยื่นคำร้องทุกข์ตามแบบที่อธิบดีกำหนด

1.21.2.2 ยื่นต่อพนักงานตรวจแรงงานในท้องที่ที่ลูกจ้างทำงานอยู่ หรือที่นายจ้าง มีภูมิลำเนา หรือท้องที่ที่ลูกจ้างมีภูมิลำเนาอยู่ก็ได้ การพิจารณาคำร้องทุกข์ของพนักงานตรวจแรงงานเร่งสอบสวนข้อเท็จจริงจากนายจ้าง ลูกจ้าง และพยานโดยเร็ว รวมทั้งการรวบรวมหลักฐานที่เกี่ยวข้องด้วยเมื่อสอบสวนข้อเท็จจริงแล้ว ต้องมีคำสั่งให้นายจ้างจ่ายเงิน หรือยกคำร้องทุกข์ของลูกจ้างอย่างใดอย่างหนึ่งการรวบรวมข้อเท็จจริงและการมีคำสั่ง ต้องกระทำให้แล้วเสร็จ ภายใน 60 วัน นับแต่วันรับคำร้องทุกข์ไว้ดำเนินการ ถ้าไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 60 วัน ให้ขอขยายระยะเวลา ต่ออธิบดีหรือผู้ว่าราชการจังหวัดโดยขอขยายระยะเวลาได้ไม่เกิน 30 วัน การยุติข้อร้องทุกข์ระหว่างสอบสวนข้อเท็จจริง และลูกจ้างสละสิทธิการเรียกร้องทั้งหมด

1.22 บทกำหนดโทษ กฎหมายคุ้มครองแรงงานเป็นกฎหมายที่มีบทลงโทษทางอาญา นายจ้างผู้ใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตาม

1.22.1 ชำด่ำปรับไม่เกิน 5,000 บาท

1.22.2 จำคุกไม่เกิน 1 ปี หรือปรับไม่เกิน 200,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ การปฏิบัติตามคำสั่งของพนักงานตรวจแรงงานคดีอาญา เป็นอันระงับ การฝ่าฝืนกฎหมาย

2.สวัสดิการแรงงาน สวัสดิการแรงงานที่เกี่ยวกับสุขภาพอนามัย ส่วนที่กระทรวงแรงงานมีข้อกำหนดในเรื่องของความปลอดภัย และสุขลักษณะในการทำงานของพนักงาน และลูกจ้างภายในองค์กร มีรายละเอียดดังนี้ (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, 2554)

2.1 ให้นายจ้างจัดให้มีน้ำสะอาดสำหรับดื่ม ห้องน้ำ และห้องส้วมอันลูก สุขลักษณะ และมีปริมาณเพียงพอแก่ลูกจ้าง

2.2 นายจ้างต้องจัดให้มีบริการเพื่อช่วยเหลือลูกจ้างเมื่อประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยในการปฐมพยาบาลหรือในการรักษาพยาบาล

2.2.1 สถานที่ทำงานที่มีลูกจ้างทำงานตั้งแต่สิบคนขึ้นไป ต้องมีเฝ้าจ่ายในการปฐมพยาบาล

2.2.2 สถานที่ทำงานอุตสาหกรรม นอกจากปัจจัยในการปฐมพยาบาลตาม 2.1 แล้ว ต้องจัดให้มีห้องรักษาพยาบาล พยาบาล และแพทย์ ดังต่อไปนี้

2.2.2.1 ถ้ามีลูกจ้างทำงานในขณะเดียวกันตั้งแต่สองร้อยคนขึ้นไป ต้องจัดให้มี (1) ห้องรักษาพยาบาลพร้อมเตียงพักคนไข้หนึ่งเตียง และเวชภัณฑ์อันจำเป็นเพียงพอแก่การรักษาพยาบาล (2) พยาบาลไว้ประจำอย่างน้อยหนึ่งคน และ (3) แพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งอย่างน้อยหนึ่งคนเพื่อตรวจรักษาพยาบาลเป็นครั้งคราว

2.2.2.2 ถ้ามีลูกจ้างทำงานในขณะเดียวกันหนึ่งพันคนขึ้นไปต้องจัดให้มี (1) สถานพยาบาลพร้อมเตียงพักคนไข้สองเตียง และเวชภัณฑ์อันจำเป็นเพียงพอแก่การรักษาพยาบาล (2) พยาบาลไว้ประจำอย่างน้อยสองคน แพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งอย่างน้อยสองคนประจำตามเวลาที่กำหนดในเวรการทำงานปกติคราวละไม่น้อยกว่าสอง ชั่วโมง และยานพาหนะพร้อมที่จะนำส่งลูกจ้างส่งสถานพยาบาล โรงพยาบาล หรือสถานอนามัยชั้นหนึ่งที่นายจ้างได้ตกลงไว้ เพื่อให้การรักษาพยาบาลลูกจ้างที่ประสบอันตราย หรือเจ็บป่วยได้โดยพลัน

ตามข้อกำหนดของ พ.ร.บ.คุ้มครองแรงงาน และสวัสดิการแรงงานที่ได้กล่าวมานี้ เป็นรายละเอียดของข้อกำหนด ข้อบังคับที่สถานประกอบการ หรือบริษัท องค์กรต่าง ๆ ต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ทั้งลูกจ้าง และนายจ้างในการทำงาน รวมถึงเสริมสร้างความปลอดภัย สุขอนามัยที่ถูกต้องภายในสถานประกอบการ โดยทั้งหมดนี้ เป็นการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน ทั้งในเรื่องความมีศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์ และความเท่าเทียมกันในสิทธิที่ได้รับในที่ทำงาน และสร้างความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร

## 9. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกของบุคคลที่มีความสัมพันธ์และความเกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งมีคุณลักษณะสามประการ คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยม ขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างสูงเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร โดยความผูกพันยังแสดงออกมาทางความ

จงรักภักดีต่อองค์กร เป็นสิ่งที่บุคคลกระทำต่องานของตนอย่างเต็มความสามารถ เพื่อช่วยให้บรรลุผลสำเร็จขององค์กร มีความมั่นคงต่อไป

ความมุ่งมั่น และความสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสิ่งที่จะแสดงให้เห็นถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานนั้น สามารถวัดได้จาก 7 ประการ คือ (ชวลัญญ์ เหล่าพูนพัฒน์, 2549)

1. ภาวะผู้นำ (leadership)
2. วัฒนธรรมองค์กร (culture / purpose)
3. ลักษณะงาน (work activity)
4. ค่าตอบแทนโดยรวม (total compensation)
5. คุณภาพชีวิต (quality of life)
6. โอกาสที่ได้รับ (opportunity)
7. ความสัมพันธ์ (relationship)

จากหัวข้อทั้ง 7 ประการนี้ จะสามารถแสดงให้เห็นถึงทัศนคติต่างๆ ของพนักงาน ความรู้สึกโดยรวมที่เป็นผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้ และในทฤษฎีของ Organ (อ้างถึงใน สุพรรณา ประทุมวัน, 2544, หน้า 27) เรื่องของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ยังได้แสดงถึง ลักษณะ ความสอดคล้อง ต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนั้น คือ พฤติกรรมของบุคคลที่ไม่ได้ถูกบังคับให้กระทำตามบทบาทหน้าที่ หรือไม่ได้ถูกกำหนดไว้ในใบพรรณนางาน (job description) การที่จะปฏิบัติพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนั้น เป็นทางเลือกของบุคคลที่จะปฏิบัติหรือไม่ก็ได้ และเป็นพฤติกรรมที่ทำให้การปฏิบัติงานขององค์กร โดยรวมเป็นไปได้เป็นอย่างดี แนวคิดในการสร้างความพึงพอใจ จากเรื่องของความผูกพันของพนักงานกับองค์กร ที่จะทำให้องค์กรได้รับสิ่งต่าง ๆ จากพนักงาน อันได้แก่ (1) ความจงรักภักดี (royalty) (2) มีความคาดหวังชัดเจน (stability) (3) สร้างประโยชน์ให้องค์กร (balance, expression, recognition) (4) มีความเป็นเจ้าของ (autonomy, teamwork, diversity management) (5) ความก้าวหน้า เจริญเติบโต (career growth) ซึ่งปัจจัยที่จะส่งผลให้องค์กรได้รับผลประโยชน์ข้างต้น มาจากปัจจัยดังต่อไปนี้

โดยปัจจัยที่กล่าวมา มีผลต่อการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และคนในองค์กรได้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล (ค่านิยม บุคลิกภาพ อารมณ์ อายุงาน)
2. ลักษณะงาน
3. ขอบเขตของงาน
4. การรับรู้บทบาท (ความชัดเจนของบทบาท)
5. บริบทที่เกี่ยวข้องกับงาน (หัวหน้าเพื่อร่วมงาน รางวัล ผลตอบแทน โอกาสก้าวหน้า สภาพแวดล้อมในงาน)
6. บริบทขององค์กร (วัฒนธรรม การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม HRM Practice)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนั้น เป็นสิ่งซึ่งองค์กรมิได้กำหนดให้ปฏิบัติ เป็นแบบแผน หรือกฎระเบียบตายตัว แต่หากองค์กรใด มีพนักงาน หรือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีพฤติกรรมเหล่านี้ พร้อมทั้งสามารถสร้างให้เกิดเป็นวัฒนธรรมของ องค์กรขึ้นมาได้แล้วนั้น ก็นับเป็นส่วนสำคัญที่จะสามารถเพิ่มผลผลิต สร้างคุณภาพของ งาน และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้อย่างแท้จริง มีรายละเอียด ดังนี้

1. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กรตามทฤษฎีของ Organ (อ้างถึงใน สุพรรณา ประทุมวัน, 2544, หน้า 27) คือ พฤติกรรมของบุคคลที่ไม่ได้ถูกบังคับให้กระทำตามบทบาทหน้าที่ หรือไม่ได้ถูกกำหนด ไว้ในใบพรรณนางาน (job description) การที่จะปฏิบัติพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กรนั้น เป็นทางเลือกของบุคคลที่จะปฏิบัติหรือไม่ก็ได้ และเป็นพฤติกรรมที่ทำให้ การปฏิบัติงานขององค์กรโดยรวม เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือเรียกได้ว่าเป็น การที่บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรนั่นเอง โดยได้มีการแบ่งพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นรูปแบบของพฤติกรรม 5 ประเภท คือ

1.1 พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (altruism) หมายถึง พฤติกรรมของการ ให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่น ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน เมื่อบุคคลนั้น ๆ ประสบปัญหา หรือ ต้องการความช่วยเหลือ แม้จะไม่ใช่หน้าที่ตามระเบียบการปฏิบัติงานของตน

1.2 พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (courtesy) หมายถึง พฤติกรรมที่มีการคำนึงถึงผู้อื่น หรือผู้ร่วมงาน เพื่อจุดมุ่งหมายในการป้องกันปัญหาเกี่ยวกับงานที่จะเกิดขึ้น โดยในการปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ทุกคน ทุกฝ่ายต่างต้องมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การตัดสินใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง จะส่งผลกระทบต่อบุคคลอื่น ๆ ภายในองค์กรทั้งสิ้น โดยพฤติกรรมของการคำนึงถึงผู้อื่นนี้ จะเป็นการปฏิบัติ หรือกระทำการดังเช่น การปรึกษา สอบถามความเห็นก่อนดำเนินการเปลี่ยนแปลง หรือการตัดสินใจในหัวข้อต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อบุคคลอื่น ๆ ในการทำงาน เป็นต้น

1.3 พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (sportsmanship) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความอดทนอดกลั้นของบุคคล ต่อความผิดหวัง ความไม่สะดวกสบาย ความเครียด และความกดดัน หรือสิ่งที่ไม่เป็นไปตามความต้องการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน โดยที่บุคคลนั้นมีสิทธิ์ที่จะแสดงความไม่พอใจ หรือความคับแค้นใจออกมาในรูปแบบต่าง ๆ ได้

1.4 พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในองค์กร (civic virtue) หมายถึง การที่บุคคลแสดงถึงการมีส่วนร่วม แสดงความใส่ใจต่อชีวิตในองค์กร เป็นพฤติกรรมทั่ว ๆ ไปภายในองค์กร เพื่อที่จะช่วยเหลือ ปรับปรุงองค์กร ดังเช่น การเข้าร่วมประชุม การร่วมอภิปราย ในหัวข้อต่าง ๆ การเสนอความคิดเห็นและคำแนะนำ การรักษาความลับขององค์กร เป็นต้น

1.5 พฤติกรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อกำหนดขององค์กร (conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ปฏิบัติตามข้อกำหนด บทบาท ขึ้นพื้นฐาน ที่องค์กรกำหนดให้ปฏิบัติ ทั้งที่เป็นทางการ และไม่ใชทางการ

2. ความสุข 8 ประการในที่ทำงาน จากข้อมูลในเรื่องความสุข 8 ประการในที่ทำงาน คลฤดี สุวรรคีรี (2550, หน้า 13-24) ได้นำเสนอหัวข้อในการสร้างบรรยากาศในสถานที่ทำงานให้มีความเหมาะสม น่าอยู่ โดยนำเสนอปัจจัยในเรื่องของการอยู่ร่วมกัน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ด้วยการยอมรับซึ่งกันและกัน เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน และมีความพร้อมที่จะเข้าใจการดำเนินงานขององค์กรอย่างแท้จริง และเกิดความสุข ความผูกพันต่อองค์กร และเกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

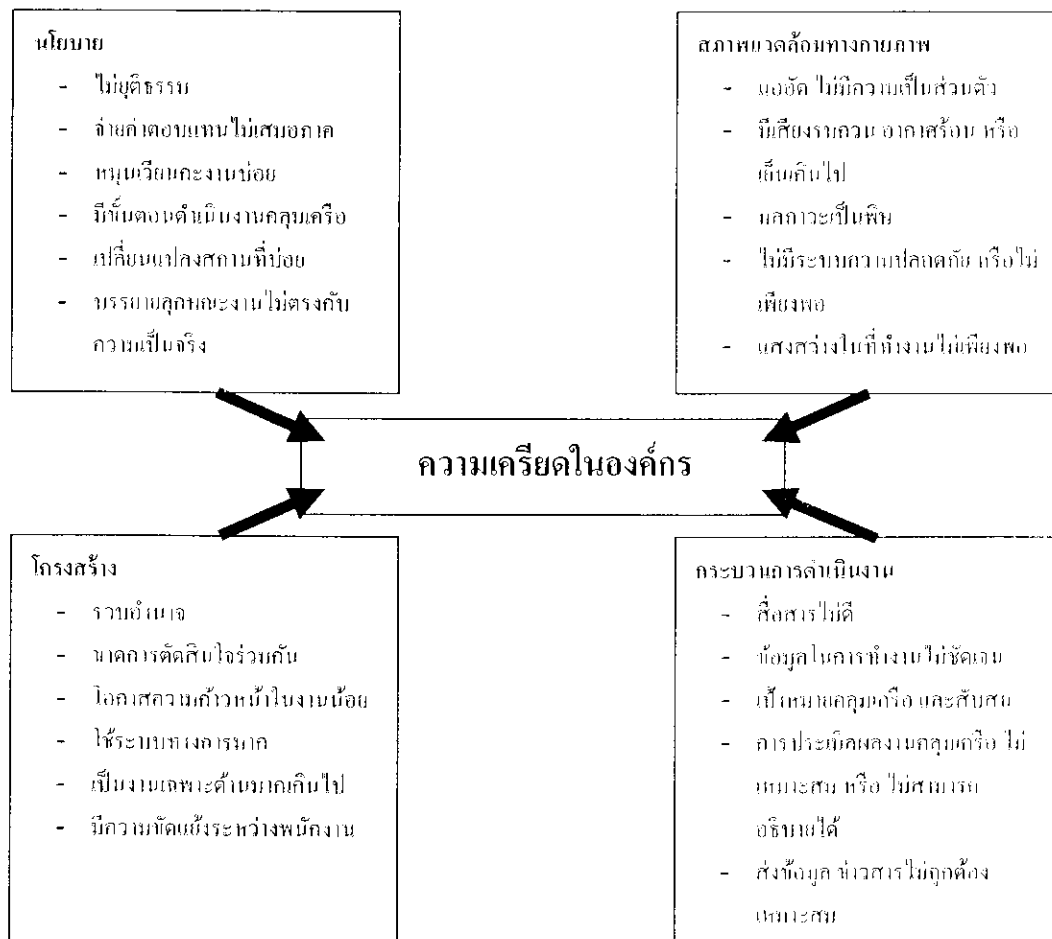
## 10. ความเครียดในการทำงาน

ความเครียดในการทำงาน เป็นภาวะเครียดที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ทั้งใน และนอกเวลางาน จากการที่บุคคลตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่มากเกินไป โดยการตอบสนองนั้น ก่อให้เกิดผลทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ของบุคคลตามมา (อรอนงค์ วังมะนาว, 2544, หน้า 18) การเกิดความเครียดในการทำงานนี้ สามารถทำร้ายสุขภาพ ทั้งร่างกายและจิตใจ และการทำงานของบุคคล ความเครียดเป็นสาเหตุให้มีการเปลี่ยนแปลงทางสรีระและยังสามารถลดพลังกำลังที่บุคคลได้เก็บสะสมมาให้หมดไป (National Institute for Occupational Safety and Health, 2002)

สาเหตุที่ทำให้เกิดความเครียดจากการทำงาน มีดังนี้ (สิริอร วิชชาวุธ, 2544, หน้า 87)

1. ความกังวล กลัวว่าตนไม่สามารถทำกิจกรรม หรืองานที่รับผิดชอบอยู่นั้นได้สำเร็จ
2. ความกังวลกลัวว่าตนจะไม่ได้รับในสิ่งที่ปรารถนา เนื่องจากงานที่ทำนั้นมากเกินไปเกินไป หรือเกินความสามารถ
3. การถูกประเมินค่าของการกระทำ หรือ ค่าของความเป็นคน
4. การเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมที่ไม่รู้ว่าจะเป็ผลดีหรือผลเสียแก่ตน
5. ความสับสนขัดแย้งในบทบาทและหน้าที่ของตน

ปัจจัยของความเครียดในระดับต่าง ๆ องค์ประกอบภายในองค์กร ที่ทำให้เกิดความเครียดในการทำงาน แสดงให้เห็นในภาพ 1 (สิริอร วิชชาวุธ, 2544, หน้า 88)

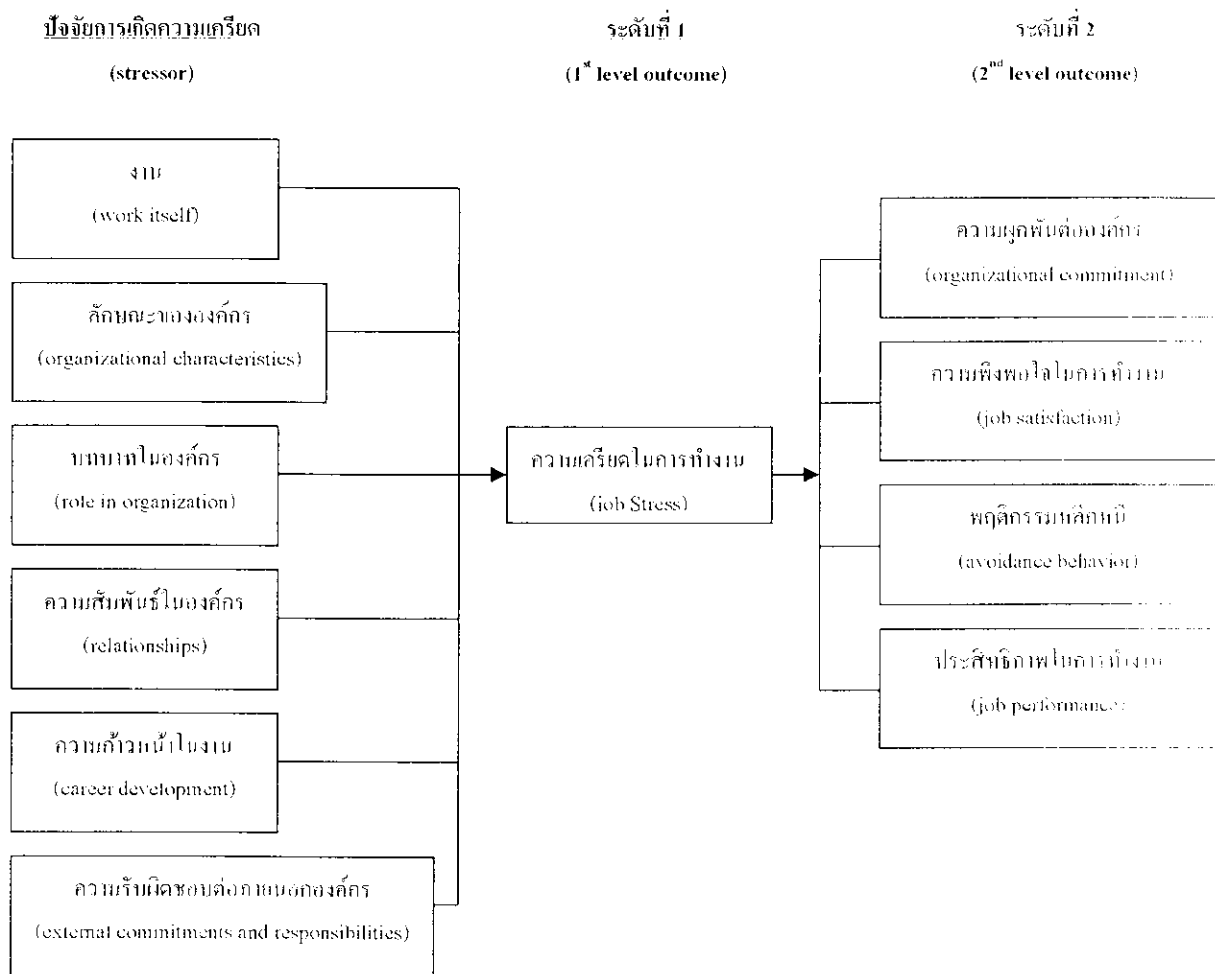


ภาพ 1 องค์ประกอบของความเครียดในองค์กร

ที่มา. จาก จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น, โดย สิริอร วิชชาวุธ, 2544.

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

นอกจากนี้ จากงานวิจัยและทฤษฎีในเรื่องของความเครียดในการทำงาน (Job stress) ของ Parker and DeCotiis (1983, pp. 160-177) ที่ได้วิเคราะห์และสรุปเป็นแบบจำลองของปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความเครียดในการทำงาน และผลที่ส่งออกมาจากความเครียดที่เกิดในการทำงานนี้ ดังแสดงในภาพ 2



ภาพ 2 แบบจำลองความเครียดในการทำงาน (a model of job stress)

ที่มา. จาก Organization determinants of job stress (p. 162), by F. D. Parker, & A. T. DeCotiis, 1983, *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), 54

โดยแบบจำลองดังแสดงในภาพ 2 จะแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับแรกเป็นการเกิดความเครียดในการทำงานที่เกิดขึ้นมาจากปัจจัย องค์ประกอบต่าง ๆ ส่วนระดับที่สอง แสดงให้เห็นถึงผลที่เกิดกับองค์กร ที่มาจากการเกิดความเครียดในระดับแรก

องค์ประกอบการเกิดความเครียด จากแบบจำลองดังกล่าว คือ

1. งาน (work itself) ซึ่งหมายถึง ลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติ รวมไปถึงความหลากหลายของงาน การได้รับค่าตอบแทนรายเดือน หรือรายวัน และชั่วโมงการทำงาน เป็นต้น

2. ลักษณะขององค์กร (organization characteristics) คือ โครงสร้างองค์กร สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน บรรยากาศ การเปิดโอกาสในความคิดเห็น รวมไปถึง วัฒนธรรมขององค์กร

3. บทบาทในองค์กร (role in organization) คือ บทบาทต่าง ๆ ของแต่ละบุคคล ในองค์กร เช่น การส่งเสริมบทบาทในนวัตกรรมหรือความคิดสร้างสรรค์ บทบาทของ หัวหน้างาน หรือผู้บริหารในการสนับสนุน และจัดการความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในองค์กร

4. ความสัมพันธ์ (relationships) ประกอบด้วย ความไว้วางใจ การทำงานร่วมกัน การสนับสนุน ดูได้จากหัวหน้างานหรือผู้บริหาร

5. ความก้าวหน้าในงาน (career development) ประกอบด้วย ระบบการให้รางวัล การประเมินผล การเลื่อนตำแหน่ง คุณภาพในการจัดฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นต่าง ๆ และการเน้นในเรื่องความก้าวหน้าส่วนบุคคล

6. การรับผิดชอบต่อภายนอกองค์กร (external commitment and responsibilities) หรืองานที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมนั่นเอง เช่น การก่อกมลพิษ การทำงานที่เกี่ยวกับ สาธารณะประโยชน์ เป็นต้น รวมถึงความรับผิดชอบต่อครอบครัวอีกด้วย

สามารถสรุปได้เป็นปัจจัย องค์ประกอบของความเครียด โดยแบ่งออกเป็นระดับต่าง ๆ 3 ระดับ คือ ระดับองค์กร ระดับกลุ่ม และระดับเอกบุคคล ดังนี้ (สิริอร วิชชารุท, 2544, หน้า 88-91)

1. ระดับองค์กร เนื่องด้วยนโยบาย โครงสร้าง สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ กระบวนการดำเนินงานไม่ชัดเจนและไม่เหมาะสม ทำให้ขาดความยุติธรรมต่อพนักงาน การจ่ายค่าตอบแทนที่ไม่เสมอภาคต่อกัน องค์กรที่มีกฎเกณฑ์การทำงานที่เข้มงวดเกินไป หรือขั้นตอนการทำงานที่คลุมเครือ พนักงานอาจไม่ทราบว่าตนเองต้องทำอะไร เป้าหมายอยู่ที่ใด รวมถึงการสื่อสารที่ไม่ดี ก่อให้เกิดความไม่เข้าใจกัน สิ่งเหล่านี้ เป็นสาเหตุให้เกิดความเครียดได้

2. ระดับกลุ่ม ลักษณะที่ทำให้เกิดความเครียดได้ มีอยู่ 3 ลักษณะ คือ

2.1 ขาดความกลมเกลียวในกลุ่ม (lack of group cohesiveness) ขาดความสามัคคี ขาดความไว้วางใจกัน ขาดการยกย่อง ให้ความเคารพ ความสำคัญแก่กัน

2.2 ขาดการสนับสนุนทางสังคม (lack of social support) ขาดผู้สนับสนุน ขาดการแลกเปลี่ยนและช่วยแก้ปัญหาซึ่งกันและกัน ขาดความสัมพันธ์กับผู้อื่น ทำงานแบบตัวใครตัวมัน

2.3 มีความขัดแย้งภายในบุคคล ระหว่างบุคคล หรือระหว่างกลุ่ม (intra-individual inter-personal and inter-group conflict) เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้น พฤติกรรมระหว่างกันจะมีลักษณะฟาดฟัน กลั่นแกล้ง ให้อาย ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดความเครียดได้

3. ระดับเอกบุคคล ปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความเครียดของตนเอง มีดังนี้

3.1 ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ บุคคลแต่ละคนมีบทบาทหน้าที่หลายอย่างในเวลาเดียวกัน เช่น ในครอบครัว ในงาน ในชุมชน เป็นต้น วังการบทบาทเหล่านี้ อาจทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ ยกตัวอย่างคือ เมื่อครอบครัวมีปัญหา ซึ่งอยู่ในเวลานาน บุคคลอาจไม่สามารถตัดสินใจได้ว่าควรต้องปฏิบัติตัวอย่างไร ไม่สามารถทิ้งสิ่งใดไปได้ ก่อให้เกิดความขัดแย้งในใจ สร้างความเครียดให้เกิดขึ้นได้

3.2 ความคลุมเครือในบทบาทหน้าที่ของตน เมื่อบุคคลรับหน้าที่มาโดยที่ยังไม่มีความเข้าใจในบทบาทเหล่านั้น ซึ่งอาจเกิดจากความคลุมเครือ ความไม่เข้าใจ การสื่อสารที่ไม่ดี ก็จะทำให้เกิดความสับสน เกิดความเครียดขึ้น

3.3 บุคลิกลักษณะของบุคคล โดยบุคลิกของแต่ละบุคคลนั้นจะแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท (Type A และ Type B) จากงานวิจัยจะพบว่าทั้งสองแบบนี้ มีลักษณะประสบการณ์ทางความเครียดที่แตกต่างกัน โดย Type A จะมีโอกาสที่เกิดความเครียดได้สูง ก้าวร้าวและมีผลส่งต่อถึงร่างกาย ซึ่งลักษณะของแต่ละแบบ ดูตาราง 2

## ตาราง 2

## บุคลิกลักษณะของ Type A และ Type B

| Type A                                | Type B                                |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| - มักเคลื่อนไหวอยู่เสมอ               | - ไม่สนใจเกี่ยวกับเวลา                |
| - เดินเร็ว                            | - มีความอดทน                          |
| - รับประทานอาหารเร็ว                  | - ไม่คุยโต                            |
| - พูดคุยเร็ว                          | - เล่นเพื่อความสนุก ไม่ใช่เพื่อเอาชนะ |
| - ไม่อดทน                             | - ผ่อนคลายโดยไม่รู้สึกลึกซึ้ง         |
| - ทำสองสิ่งในเวลาเดียวกัน             | - ไม่มีความกดดันในเรื่องของกำหนดเวลา  |
| - ทนไม่ได้รับการมีเวลาว่าง            | - สุขภาพ น่าเชื่อถือ                  |
| - วัดความสำเร็จที่ปริมาณ              | - ไม่ค่อยรีบร้อน                      |
| - ก้าวร้าว                            |                                       |
| - ชอบแข่งขัน                          |                                       |
| - มักรู้สึกอยู่ภายใต้ความกดดันของเวลา |                                       |

ที่มา. จาก จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น (หน้า 25), โดย สิริอร วิชชาวุธ.  
2544, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

3.4 การรับรู้ในการควบคุมตนเอง การรับรู้ว่าคุณเองมีความสามารถในการควบคุมสภาพแวดล้อมรอบตัว หรือควบคุมงานของตนเองไม่ได้ ทำให้บุคคลมักเกิดความเครียดขึ้น ซึ่งเมื่อพนักงานมีโอกาสได้ร่วมตัดสินใจในการทำงาน เป็นการให้บุคคลนั้น ๆ ได้มีโอกาสควบคุมสภาพการทำงานของตนเองได้ มีส่วนในการช่วยลดความเครียดลงได้

3.5 ความเชื่อหรือความคาดหวังของตนเอง (self-efficacy) เป็นความเชื่อว่าตนเองมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ซึ่งแหล่งที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นนี้ คือ ผลการปฏิบัติงานของตน การกระตุ้นทางอารมณ์ ประสบการณ์จากการสังเกตผู้อื่น และการได้รับแรงจูงใจ ความกล้าที่จะทำ ถ้าบุคคลมีประสบการณ์ทางบ

ในเรื่องเหล่านี้ ความเครียดในการทำงานก็จะลดลง กล่าวคือ หากบุคคลเกิดการรับรู้ว่าคุณมีความสามารถทำให้เกิดความสำเร็จได้ ก็จะชักนำสู่การปฏิบัติที่มีโอกาสในความสำเร็จ และไม่ก่อให้เกิดความเครียด หรือเกิดขึ้นเพียงเล็กน้อย

3.6 ลักษณะของจิตใจ (psychological hardiness) ลักษณะของจิตอ่อนและจิตแข็ง ที่บุคคลแต่ละคนอาจมีความแตกต่างกัน โดยการที่มีจิตใจเข้มแข็ง จะมีอัตราการเกิดความเครียดและการเจ็บป่วยต่ำ และมักมีลักษณะเป็นบุคคลที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่ ชอบสิ่งท้าทาย โดยมีความเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งปกติธรรมดา และเชื่อว่าสามารถควบคุมสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวเองได้

ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ข้างต้นนี้ เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความเครียดในการทำงาน โดยอาจเกิดขึ้นในระดับที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม การตระหนักรู้ และลักษณะเฉพาะของบุคคลแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันด้วย

ระดับของความเครียด ความเครียดที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล แม้เกิดจากสาเหตุเดียวกัน แต่ความรุนแรงอาจไม่เท่ากัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับการรับรู้ ความรู้สึกส่วนตัว ประสิทธิภาพที่ได้รับและความสามารถในการปรับตัวของแต่ละบุคคล โดยเราจะแบ่งระดับของความเครียด ออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ (อรอนงค์ วังมะนาว, 2544, หน้า 20-21)

1. ความเครียดในระดับต่ำ เป็นความเครียดที่เกิดขึ้นและสิ้นสุดลงในช่วงเวลา สั้น อาจเพียงไม่กี่นาที หรือชั่วโมงเท่านั้น ซึ่งความเครียดเหล่านี้ จะเกี่ยวข้องกับสาเหตุเพียงเล็กน้อย เช่น การจราจรติดขัด การพลาดเวลานัดหมาย เป็นต้น ความเครียดในระดับนี้จะ เป็นภาวะปกติของทุกคน ขณะเผชิญปัญหาต่าง ๆ หรือกำลังต่อสู้กับความรู้สึกที่ไม่ดีของตนเอง

2. ความเครียดในระดับปานกลาง ความเครียดในระดับนี้ อาจคงอยู่เป็นเวลา หลายชั่วโมงจนกระทั่งเป็นวัน เช่น ความเครียดจากการทำงานหนัก หรือทำงานติดต่อกัน นานมากเกินไป การเจ็บป่วยที่ไม่รุนแรง การขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ความเครียดในระดับปานกลางนี้ อาจมีผลต่อพฤติกรรมและการกระทำในลักษณะที่ทำซ้ำ ๆ บ่อย ๆ ได้แก่ การกินมากกว่าปกติ นอนไม่หลับ เป็นต้น

3. ความเครียดในระดับสูง เป็นความเครียดในระดับที่รุนแรงมาก โดยจะมีอาการ อยู่ยาวนานเป็นสัปดาห์ หรือเป็นเดือน หรืออาจเป็นปี เกิดจากสาเหตุที่รุนแรงมาก หรืออาจ

เกิดจากหลายสาเหตุร่วมกัน เช่น ความเจ็บป่วยที่รุนแรง การสูญเสียอวัยวะ สิ่งของ หรือบุคคลอันเป็นที่รัก ซึ่งความเครียดในระดับนี้ จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางร่างกายและจิตใจอย่างเห็นได้ชัด ทำให้บุคคลไม่สามารถปรับตัวได้ในการดำเนินชีวิต เกิดพฤติกรรม อารมณ์ รุนแรง ซึมเศร้า หรือเกิดความวิตกกังวล ไม่รับรู้ความเป็นจริง ไม่สามารถควบคุมตัวเองได้ และอาจส่งผลต่อร่างกายตามมา

จะเห็นได้ว่าจากระดับความเครียดทั้ง 3 มีความสัมพันธ์กับการทำงาน ซึ่งความเครียดในระดับต่ำหรือปานกลาง อาจมีผลในการสร้างแรงกระตุ้น หรือจูงใจในการทำงานได้บ้าง แต่ความเครียดในระดับสูงนั้นจะส่งผลด้านลบต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงก่อให้เกิดภาวะความเสี่ยงในการเจ็บป่วยทางด้านร่างกายเพิ่มมากขึ้นได้ (Gomaa, 2005, pp. 13-14)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว โดยการนำความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและครอบครัว มาเป็นตัวแปรตาม ส่วนตัวแปรต้นใช้ปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยต้องการทราบว่า ระดับของความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและครอบครัว ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จะอยู่ในระดับใด และมีแนวทางในการพัฒนาความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและครอบครัว ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้มากน้อย และศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะสามารถสรุปได้เป็นข้อมูลต่างๆ ดังต่อไปนี้

จากงานวิจัยของ ปิยะรัตน์ ใจโต (2543) ที่ได้ศึกษาเรื่อง *พฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่* พบว่าพนักงานบริษัทเอกชน มีความเข้าใจในพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพโดยรวมอยู่ในระดับดี และพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพของพนักงานในด้านความเข้าใจตนเอง ด้านความรับผิดชอบ ต่อสุขภาพ และด้านการสนับสนุนระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่ดี ซึ่งสอดคล้อง ทฤษฎีเชิงจิตสังคม ที่พบว่า ในบุคคลวัยกลางคนนั้น จะมีความต้องการทางด้านสังคม

มาก และสำหรับพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพด้านการจัดการกับความเครียดนั้น อยู่ในระดับที่ดี โดยการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการผ่อนคลาย เช่น การอ่านหนังสือ ดูโทรทัศน์ ฟังวิทยุ เป็นหัวข้อที่พนักงานให้ความสำคัญที่สุดในการจัดการกับความเครียด และอุไรพร จันทะอุ่มเม้า และคณะ (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง *การประเมินความพึงพอใจในงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ของบุคลากรสุขภาพในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข* โดยได้อ้างถึงทฤษฎีสองปัจจัย ที่สร้างความพึงพอใจในการทำงาน ของ Herzberg โดยประกอบด้วย การจูงใจและสุขอนามัย ซึ่งจากงานวิจัยนี้ได้อธิบายถึงปัจจัยด้านสุขอนามัยว่า ปัจจัยนี้หมายถึง นโยบายขององค์กร การควบคุมดูแล ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สัมพันธภาพระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ส่วนเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ส่วนปัจจัยด้านการจูงใจ ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานได้ด้วยการเติมเต็มความต้องการส่วนบุคคล โดยในที่นี้หมายถึง การเติบโตในหน้าที่การงาน ได้แก่ ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ งานที่ได้รับมอบหมาย ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า เป็นต้น นอกจากนี้ ยังได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ คอบสนองความต้องการของบุคลากรที่เหมาะสม ทั้งด้านการจูงใจ และสุขอนามัย ส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี และจะนำมาซึ่งการลดอัตรา การโอดนัย การลาออกจากงาน และยังค้นพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของกลุ่มประชากรในงานวิจัยนี้ ยังอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุง ทั้งยังได้สรุปได้ว่า ตัวแปรที่สำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ ความพึงพอใจในการทำงาน ความสำเร็จในอาชีพการงาน และความสมดุลชีวิตและการทำงาน โดยสรุปประเด็นที่ต้องได้รับการปรับปรุงจากงานวิจัยข้างต้นนี้ คือ การจัดสรรอัตรากำลังของหน่วยงาน กระบวนการพิจารณาความดีความชอบในการทำงาน และกระบวนการแก้ปัญหาความขัดแย้งในหน่วยงาน ซึ่งประเด็นต่าง ๆ นี้ เป็นประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบริหารจัดการบุคลากรของหน่วยงานที่พบในงานวิจัยนี้

นอกจากนี้ ในการวิจัยของ King (1995) ที่ได้สำรวจบริษัทในสหรัฐอเมริกาที่มีโปรแกรมสมดุลชีวิตการทำงานในปี ค.ศ. 1995 จำนวน 107 บริษัท พบว่า การมีสมดุลชีวิตการทำงาน มีผลดีต่อบริษัท คือ ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าบริษัทเป็นสถานที่

ทำงานที่ดี มีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี และทำให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อบริษัท มีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น อีกทั้งการพัฒนาความสมดุลของชีวิต จะช่วยให้ผลผลิตขององค์กรสูงขึ้น และเมื่อมีการศึกษาถึงผลประโยชน์ของสมดุลชีวิตการทำงาน ยังพบว่ามิใช่ประโยชน์ทั้งต่อพนักงานและองค์กรหลายประการ คือ ความพึงพอใจ ความสุขในชีวิตการทำงาน และองค์กรมีผลิตภาพเพิ่มขึ้น รวมถึงในด้านของความพอใจในการดำเนินชีวิต (life satisfaction) ที่ส่งผลต่อการมีความสุขในที่ทำงาน ไม่มีความขัดแย้งภายใน หรือระหว่างบุคลากรนั่นเอง

Laar et al. (2007) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับตัวชี้วัดของคุณภาพชีวิตในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างในสายอาชีพพยาบาล โดยได้สรุปตัวชี้วัดของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่มีความสำคัญ จำนวน 6 ปัจจัย คือ ความพึงพอใจในอาชีพ สภาพแวดล้อมในการทำงาน สภาพความเป็นอยู่ทั่วไป ความสมดุลระหว่างงานและชีวิต ความเครียดในการทำงาน และการควบคุมของผู้บังคับบัญชา

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเป็นข้อมูลจากงานวิจัยที่เสนอผลเกี่ยวกับลักษณะความสำคัญของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และนอกจากนี้ยังมีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่แสดงให้เห็นถึงผลกระทบหรือความไม่สมดุลของชีวิตและการทำงานอีกด้วย เช่น งานวิจัยของ อมรรัตน์ แก้วทวี (2555) ที่ได้ศึกษาศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมดุลชีวิตกับการทำงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน ภาคใต้ ที่พบว่า พยาบาลวิชาชีพ มีระดับสมดุลชีวิตกับการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน ภาคใต้ มีภาระงานมาก แต่อัตรากำลังมีไม่เพียงพอ ซึ่งทำให้พยาบาลไม่สามารถทำงานได้ตามเวลาที่กำหนดในแต่ละเวร และต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการทำงานมากกว่าการอยู่กับครอบครัว ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า หากพยาบาลวิชาชีพสามารถบริหารจัดการเรื่องชีวิตและการทำงานอย่างมีความสุข จะเกิดความพึงพอใจในบทบาท หน้าที่ของตน รวมถึงสามารถรับรู้ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้เกิดความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในสถานศึกษา ยังได้มีงานวิจัยของ สุวิมล บัวผัน (2554) ที่ศึกษาเรื่อง ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะ

พาณิชยศาสตร์และการบัญชีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งพบว่า บุคลากรมีทรัพยากรในการใช้ชีวิตครอบครัวต่อภาระในการทำงาน (เช่น การได้รับการสนับสนุนจากคนในครอบครัว และเพื่อนร่วมงาน) อยู่ในระดับมาก และทรัพยากรในการทำงานต่อภาระในการใช้ชีวิตครอบครัว (เช่น ความอิสระในการทำงาน การสนับสนุนจากหน่วยงาน หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานในการลางานเพื่อดูแลครอบครัว และภาระงานบ้าน) อยู่ในระดับปานกลาง บุคลากรยังมีความเห็นว่า การแบ่งเวลาระหว่างงานและครอบครัวเป็นแนวทางส่งเสริมให้ครอบครัว และเพื่อน สนับสนุนการทำงาน และสวัสดิการดูแลรักษาสมาชิกในครอบครัวเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น การหยุดงาน หรือขาดงานของพนักงานเมื่อจำเป็น การมีธนาคารภายในหรือใกล้ที่ทำงาน การสำรวจความพึงพอใจเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาค่าความไม่สมดุลในชีวิตกับการทำงาน อีกทั้ง ปริณดา สมควร (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองบังคับการอำนวยการ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ซึ่งพบว่าระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานส่วนใหญ่ อยู่ในระดับสูง ในด้านการทำงาน ด้านความเป็นส่วนตัว และด้านสังคม นอกจากนี้ ยังพบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองบังคับการอำนวยการ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่แตกต่างกันด้วย

นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาเรื่องความสมดุลของชีวิตและการทำงานของพนักงาน ในช่วงเตรียมการ โยกย้ายสู่สุวรรณภูมิ (ชนิกานต์ ทิพย์โส, 2550) ซึ่งพบว่า กลุ่มตัวอย่างได้รับผลกระทบในภาพรวมของสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (ด้านความเปลี่ยนแปลงตนเอง ความเป็นอยู่ของครอบครัว สุขภาพ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว) ในระดับปานกลาง แต่กลุ่มตัวอย่างที่ได้รับผลกระทบด้านความเป็นอยู่ของตนเองในระดับมาก และได้รับผลกระทบน้อย เรื่องการปรับเปลี่ยนตำแหน่งและการพิจารณาความดีความชอบประจำปี กลุ่มตัวอย่าง เกิดความไม่สมดุลระหว่างงานกับตนเอง ครอบครัว และสังคมในระดับมาก เนื่องการใช้เวลาในการเดินทางมากขึ้น ค่าใช้จ่ายมากขึ้น เวลาส่วนตัวและเวลาพักผ่อนน้อยลง ด้วยเหตุนี้ กลุ่มตัวอย่าง ต้องให้บริษัทปรับปรุงระบบงาน และสวัสดิการในระดับมากเพื่อลดความไม่สมดุลที่เกิดขึ้น

และในระบบราชการของไทย ได้มีการวิจัยโดยสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล (ก.พ.) (2548) ทำการศึกษาโครงการเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรภาครัฐ: ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน-ระบบการหยุดราชการทดแทน พบว่า มีการใช้มาตรการ/แนวทางปฏิบัติหลายอย่าง เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต และ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของบุคลากร เช่น การออกกระเป๋ียบ้านนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ พ.ศ. 2547 โครงการ ส่งเสริมและประสานการโอน ย้าย เจ้าหน้าที่ของรัฐไปปฏิบัติงานใกล้บ้าน การสำรวจภาวะหนี้สินของข้าราชการ การนำ IT เข้ามาใช้เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของรัฐสามารถปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น และมีประสิทธิภาพมากขึ้น การเหลื่อมเวลาการทำงาน และการให้ส่วนราชการจัดสรรงบประมาณไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3 ของค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือนและรายจ่ายประจำ เพื่อใช้ในการพัฒนาข้าราชการ และมีการกำหนดให้มีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เป็นมิติหนึ่งสำหรับโครงการนำร่องการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ของส่วนราชการ

จากงานวิจัยต่างประเทศ Burke (2010) ทำการสำรวจกลุ่มผู้บริหารชาย จำนวน 283 คน มีการค้นพบว่า ผู้บริหารที่มีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน จะมีความสุขในชีวิตการทำงานที่มากกว่าผู้บริหารที่ไม่มีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน โดยความสุขในการทำงาน ในที่นี้ได้แก่ สนุกกับการทำงาน พึงพอใจในการทำงาน พึงพอใจในชีวิต มีชั่วโมงการทำงานไม่มากเกินไป มีความเครียดในงานน้อย มีความตั้งใจจะหยุดงานน้อย และมีสุขภาพกายและอารมณ์ดี ส่วนพนักงานหญิง พบว่าความสุขในชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับพนักงานชายหมายความว่า ถ้าองค์กรมีโปรแกรมที่สนับสนุนความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและครอบครัว ก็จะทำให้พนักงานเหล่านั้นมีความสุขเพิ่มขึ้น

อีกทั้ง MONASH University: Faculty of Business and Economics ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ความก้าวหน้าและปัญหาขององค์กรในออสเตรเลีย ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ในการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและครอบครัว เช่น เพิ่มความยืดหยุ่นของระยะเวลาเริ่มและสิ้นสุดการทำงาน (flexible starting and finishing times) การลดวันทำงานในระหว่างสัปดาห์ แต่จะเพิ่ม

จำนวน ชั่วโมงจากวันละ 8 ชั่วโมงเป็นวันละ 10 ชั่วโมง เพื่อชดเชยวันที่ขาดไป ยังรวมไปถึงการจ้างพนักงานชั่วคราวที่มีฝีมือดีมาทำงานในระยะสั้นๆ หรือทำงานในโครงการที่ไม่จำเป็นต้องจ้างพนักงานประจำ การให้พนักงานสามารถลาในกรณีศึกษาต่อ ลาคลอด นอกจากนี้ยังให้พนักงานสามารถทำงานจากที่บ้านได้ (work from home) การแบ่งงานกันทำ (job share) โดยให้พนักงานช่วยงานตามแผนกต่างๆ และการได้รับค่าจ้างตามปกติในช่วงลาหยุดเพื่อเลี้ยงดูบุตร (compressed work week)

จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สำหรับการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง สามารถสรุปได้เป็นตัวแปรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว 7 ตัวแปร คือ (1) การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต (2) โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว (3) ความยืดหยุ่นในการทำงาน (4) การลางาน (5) การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา (6) การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน และ (7) การสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสมดุลชีวิตการทำงาน

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว และนำมาพัฒนารูปแบบความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยการดำเนินการวิจัยมีขั้นตอนดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีจำนวนทั้งสิ้น 352 คน (ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยรามคำแหง วันที่ 2 ตุลาคม 2558)

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เป็นตัวแทนในการตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนในการกำหนดขนาดและการสุ่มตัวอย่างดังนี้

1. กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Yamané (1973, p. 127) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 182 คน โดยผู้วิจัยเลือกเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อการวิจัยนี้ ที่จำนวน 200 คน ซึ่งได้คัดเลือกข้อมูลที่มีความสมบูรณ์จากกลุ่มตัวอย่างมาเป็นจำนวน 194 คน คิดเป็น ร้อยละ 97.00 ของข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

2. ขั้นตอนของการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (simple random sampling) โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในคณะต่างๆ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลัก สำหรับการสำรวจ เก็บข้อมูล โดยแบ่งเนื้อหาของแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า เลือกตอบ 5 ระดับ (rating scale) มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต
2. โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว
3. ความยืดหยุ่นในการทำงาน
4. การลางาน
5. การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลาแก่พนักงาน
6. การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน
7. การสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสมดุลชีวิตการทำงาน

ขั้นตอนที่ 2 โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ที่ได้หลังจากทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม และจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ในขั้นตอนที่ 1 จึงนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาให้ออกแบบแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อศึกษาข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติมใน

เรื่องความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ เครื่องมือในขั้นตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามในการวิจัย และ เครื่องมือในขั้นตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ โดยมีวิธีการสร้างดังนี้

#### - เครื่องมือในขั้นตอนที่ 1

แบบสอบถามในการวิจัย มีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ดังนี้
  - 1.1 การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต
  - 1.2 โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว
  - 1.3 ความยืดหยุ่นในการทำงาน
  - 1.4 การลางาน
  - 1.5 การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลาแก่พนักงาน
  - 1.6 การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน
  - 1.7 การสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสมดุลชีวิตการทำงาน
2. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะของแต่ละองค์ประกอบ ตามแนวคิด ทฤษฎีที่ศึกษาตามข้อ 1
3. สร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับคำนิยามศัพท์ ตามข้อ 2
4. สร้างมาตรวัดเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด สำหรับข้อความเชิงลบจะมีเกณฑ์การให้คะแนนในทางตรงข้ามกับข้อความเชิงบวก โดยเกณฑ์การให้คะแนนของมาตรวัดเป็นดังนี้

|                    |   |   |       |
|--------------------|---|---|-------|
| เห็นด้วยมากที่สุด  | = | 5 | คะแนน |
| เห็นด้วยมาก        | = | 4 | คะแนน |
| เห็นด้วยปานกลาง    | = | 3 | คะแนน |
| เห็นด้วยน้อย       | = | 2 | คะแนน |
| เห็นด้วยน้อยที่สุด | = | 1 | คะแนน |

5. ตรวจสอบข้อคำถามแต่ละข้อให้สามารถตอบตามมาตรวัด ตามข้อ 4

6. ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity)

#### - เครื่องมือในขั้นตอนที่ 2

แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง มีขั้นตอนในการสร้าง คือ การกำหนดข้อคำถามต่างๆ มาจาก ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีประเด็นสำคัญจากแบบสอบถาม และจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ในเครื่องมือขั้นตอนที่ 1 นำมาออกแบบข้อคำถามสำหรับสัมภาษณ์ เพื่อใช้ศึกษาข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติมในเรื่องความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยจากการวิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามจากขั้นตอนที่ 1 จะได้หัวข้อในการออกแบบแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ด้วยข้อคำถาม ซึ่งเป็นประเด็นที่มีความสำคัญ ตามหัวข้อดังนี้

1. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่ององค์ประกอบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงที่สุด คือ ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน
2. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่ององค์ประกอบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำที่สุด 2 อันดับแรก คือ (1) การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน และ (2) โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว ตามลำดับ

## การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การทดสอบคุณภาพเครื่องมือในขั้นตอนการวิจัย ขั้นตอนที่ 1 คือ แบบสอบถาม ซึ่งมีวิธีทดสอบคุณภาพดังนี้

1. การทดสอบหาความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดสอบ ความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน โดยผู้เชี่ยวชาญจะต้อง ประเมินด้วยคะแนน 3 ระดับ คือ +1 = สอดคล้อง 0 = ไม่แน่ใจ และ -1 = ไม่สอดคล้อง และจากการให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบในครั้งนี้ ผู้เชี่ยวชาญได้แนะนำให้มีการปรับปรุง ข้อความในบางข้อให้ชัดเจนและเข้ากับบริบทของนิยามศัพท์ของงานวิจัยนี้ยิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัย ได้นำมาปรับปรุง แก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นนำคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาทำการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับค่านิยามปฏิบัติการ (Index Of Consistency--IOC) ใช้สูตรดังนี้ (สุวิมล ติรกานันท์, 2548, หน้า 140)

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

IOC = ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามปฏิบัติการ

$\sum R$  = ผลบวกของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ

$N$  = จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยผู้วิจัยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับ นิยามปฏิบัติการมากกว่า 0.5 ขึ้นไป โดยจากข้อคำถามส่วนใหญ่ มีค่าดัชนีความ สอดคล้องสูงกว่า 0.5 ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.5 จะมีข้อเสนอแนะจาก ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาปรับแก้ไขข้อความในคำถามนั้นตามคำแนะนำจาก ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่มีความสมบูรณ์ สอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการมาก ยิ่งขึ้น มีจำนวนทั้งสิ้น 7 ข้อคำถาม ผลสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามใน แบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00

เมื่อได้แบบสอบถามที่มีความตรงเชิงเนื้อหา ที่ยอมรับได้แล้วจึงนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล โดยมี 2 ขั้นตอนดังนี้

#### 1. ขั้นตอนที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

1.1 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยนี้ โดยผู้วิจัยจะเข้าพบเพื่อขออนุญาต และชี้แจงวัตถุประสงค์ในการวิจัย

1.2 การเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ด้วยการนัดวันรับคืนแบบสอบถาม โดยเมื่อถึงวันนัดรับแล้ว ข้อมูลไม่ครบตามจำนวน ให้ใช้วิธีเก็บข้อมูลเพิ่มเติม จนกว่าจะได้ตามจำนวนที่กำหนด และทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับจากกลุ่มตัวอย่าง

1.3 นำแบบสอบถามที่ครบถ้วนสมบูรณ์ มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด และนำผลที่ได้ไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

#### 2. ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

2.1 นัดหมายกับบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 7 ท่าน เพื่อขอเข้าพบ และสัมภาษณ์ ชักถาม เกี่ยวกับข้อมูลเรื่องความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2.2 เข้าพบบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 7 ท่าน และสัมภาษณ์ ชักถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติม เกี่ยวกับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ตามที่ได้เตรียมไว้

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงปริมาณ โดยการนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากแบบสอบถาม มาทำการวิเคราะห์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ เพื่อการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยในการวิเคราะห์ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ค่าเฉลี่ยร้อยละ เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จากแบบสอบถามในขั้นตอนที่ 1

1.2 ใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) ในส่วนของข้อคำถามที่เกี่ยวกับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จากแบบสอบถามในขั้นตอนที่ 1

โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมาย ค่าเฉลี่ยระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามเกณฑ์การวิเคราะห์ของ Best and Kahn (1989, pp. 225-230) ดังนี้

| ค่าเฉลี่ย | ความหมาย           |
|-----------|--------------------|
| 4.50-5.00 | เห็นด้วยมากที่สุด  |
| 3.50-4.49 | เห็นด้วยมาก        |
| 2.50-3.49 | เห็นด้วยปานกลาง    |
| 1.50-2.49 | เห็นด้วยน้อย       |
| 1.00-1.49 | เห็นด้วยน้อยที่สุด |

2. การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงคุณภาพ ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ที่ออกแบบจากข้อมูลทางสถิติที่ได้ในขั้นตอนที่ 1 นำมาสร้างแบบสัมภาษณ์ และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการศึกษาข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติมในเรื่องความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

3. นำข้อมูลทั้งหมดที่ได้มาวิเคราะห์ อภิปรายผล และสรุปงานวิจัย

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ผลการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเรื่อง ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ในเรื่องเกี่ยวกับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง

#### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัย จำนวน 200 คน ซึ่งได้คัดเลือกข้อมูลที่มีความสมบูรณ์จากกลุ่มตัวอย่างมาเป็นจำนวน 194 คน คิดเป็น ร้อยละ 97.00 ของข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด วิเคราะห์หาจำนวน ค่าร้อยละ ของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง สรุปผลได้ดังนี้

## ตาราง 3

จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

| ข้อมูลทั่วไป       | จำนวน | ร้อยละ |
|--------------------|-------|--------|
| 1. เพศ             |       |        |
| ชาย                | 105   | 54.1   |
| หญิง               | 89    | 45.9   |
| รวม                | 194   | 100.0  |
| 2. อายุ            |       |        |
| อายุไม่เกิน 30 ปี  | 17    | 8.8    |
| อายุ 31-40 ปี      | 122   | 62.9   |
| อายุ 41 ปีขึ้นไป   | 55    | 28.3   |
| รวม                | 194   | 100.0  |
| 3. รายได้ต่อเดือน  |       |        |
| ไม่เกิน 20,000 บาท | 47    | 24.2   |
| 20,001-30,000 บาท  | 83    | 42.8   |
| 30,001-40,000 บาท  | 38    | 19.6   |
| 40,001 บาท ขึ้นไป  | 26    | 13.4   |
| รวม                | 194   | 100.0  |
| 4. ระดับการศึกษา   |       |        |
| ปริญญาตรี          | 3     | 1.5    |
| ปริญญาโท           | 132   | 68.1   |
| ปริญญาเอก          | 59    | 30.4   |
| รวม                | 194   | 100.0  |

ตาราง 3 (ต่อ)

| ข้อมูลทั่วไป            | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------------|-------|--------|
| 5. ประสบการณ์ในการทำงาน |       |        |
| ไม่เกิน 5 ปี            | 81    | 41.7   |
| 6-10 ปี                 | 75    | 38.7   |
| 11-15 ปี                | 18    | 9.3    |
| 16 ปีขึ้นไป             | 20    | 10.3   |
| รวม                     | 194   | 100.0  |

จากตาราง 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นชายคิดเป็น ร้อยละ 54.1 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ จะเป็นผู้ที่มียุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 62.9 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ในช่วง 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 42.8 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 68.1 สำหรับประสบการณ์ในการทำงานจะพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน อยู่ในช่วง ไม่เกิน 5 ปีโดยคิดเป็นร้อยละ 41.7

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ของกลุ่มตัวอย่าง

จากการวิเคราะห์ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง สรุปผลได้ดังนี้

## ตาราง 4

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว

| ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว                     | $\bar{X}$ | SD   | ระดับความคิดเห็น |
|----------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต                        | 3.43      | 0.35 | ปานกลาง          |
| 2. โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว                        | 3.14      | 0.34 | ปานกลาง          |
| 3. ความยืดหยุ่นในการทำงาน                                | 3.48      | 0.19 | ปานกลาง          |
| 4. การลางาน                                              | 3.32      | 0.29 | ปานกลาง          |
| 5. การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา                         | 3.38      | 0.35 | ปานกลาง          |
| 6. การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน                      | 3.05      | 0.29 | ปานกลาง          |
| 7. การสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสมดุลชีวิตการทำงาน | 3.25      | 0.26 | ปานกลาง          |
| รวม                                                      | 3.29      | 0.80 | ปานกลาง          |

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวพบว่า ภาพรวมของระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ( $\bar{X} = 3.29$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบทั้งหมดอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) ความยืดหยุ่นในการทำงาน (2) การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต และ (3) การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา ( $\bar{X} = 3.48, 3.43$  และ  $3.38$  ตามลำดับ) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน ( $\bar{X} = 3.05$ )

## ตาราง 5

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบด้านการจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต

| การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต                                                             | $\bar{X}$ | SD   | ระดับความคิดเห็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. หน่วยงานของท่าน มีการจัดตรวจสุขภาพประจำปีให้บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ                        | 4.13      | 0.85 | มาก              |
| 2. หน่วยงานของท่าน มีการจัดสวัสดิการในการรักษาพยาบาลเมื่อเกิดอาการเจ็บป่วย อย่างเหมาะสม    | 3.17      | 0.80 | ปานกลาง          |
| 3. สถานที่ทำงานของท่านมีการปรับสภาพแวดล้อมเหมาะสม ถูกสุขลักษณะ มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ | 2.92      | 0.80 | ปานกลาง          |
| 4. ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสิทธิที่ตนพึงมี พึงได้ในที่ทำงานอย่างเสรี             | 3.50      | 0.71 | มาก              |
| 5. ท่านมีความสุขเมื่ออยู่ในที่ทำงาน                                                        | 3.42      | 0.60 | ปานกลาง          |
| รวม                                                                                        | 3.43      | 0.35 | ปานกลาง          |

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ในด้านการจัดการสุขภาพกายและสุขภาพ พบว่า ภาพรวมของระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง ด้านการจัดการสุขภาพกายและสุขภาพ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ ) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) การจัดตรวจสุขภาพประจำปีให้บุคลากร (2) การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสิทธิที่ตนพึงมี พึงได้ในที่ทำงานอย่างเสรี และ (3) การมีความสุขเมื่ออยู่ในที่ทำงาน ( $\bar{X} = 4.13, 3.50$  และ  $3.42$  ตามลำดับ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การปรับสภาพแวดล้อม เหมาะสม ถูกสุขลักษณะ มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ ( $\bar{X} = 2.92$ )

ตาราง 6

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบด้านโอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว

| โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว                                                             | $\bar{X}$ | SD   | ระดับความคิดเห็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. ท่านคิดว่า ท่านมีเวลาเพียงพอ ให้กับครอบครัว และเพื่อน                                   | 3.31      | 0.74 | ปานกลาง          |
| 2. หน่วยงานของท่าน สนับสนุน หรือให้ความสำคัญต่อการมีเวลาให้กับครอบครัว และเพื่อน           | 3.24      | 0.57 | ปานกลาง          |
| 3. ท่านมีเวลาอิสระ ให้กับกิจกรรมส่วนตัว และเพื่อน อย่างเหมาะสม                             | 3.22      | 0.72 | ปานกลาง          |
| 4. หน่วยงานของท่าน มีการจัดสวัสดิการการ รักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวของท่าน อย่างเหมาะสม | 2.60      | 1.11 | ปานกลาง          |
| 5. ท่านสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกทุกคนในครอบครัว และเพื่อน                      | 3.34      | 0.59 | ปานกลาง          |
| รวม                                                                                        | 3.14      | 0.34 | ปานกลาง          |

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ในด้านโอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว พบว่า ภาพรวมของระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง ด้านโอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ( $\bar{X} = 3.14$ ) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ทั้งหมดอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกทุกคนในครอบครัว และเพื่อน (2) การมีเวลาเพียงพอให้กับครอบครัวและเพื่อน และ (3) การที่หน่วยงานสนับสนุนหรือให้ความสำคัญต่อการมีเวลาให้กับครอบครัว และเพื่อน ( $\bar{X} = 3.34, 3.31$  และ  $3.24$  ตามลำดับ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การที่หน่วยงานจัดสวัสดิการการ รักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 2.60$ )

## ตาราง 7

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบด้านความ  
ยืดหยุ่นในการทำงาน

| ความยืดหยุ่นในการทำงาน                                                                                 | $\bar{X}$ | SD   | ระดับความคิดเห็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. ท่านสามารถทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ท่านชื่นชอบได้<br>นอกเหนือจากเวลางาน (เช่น งานอดิเรกต่างๆ)              | 3.46      | 0.68 | ปานกลาง          |
| 2. หน่วยงานของท่าน ให้ความสำคัญต่อเวลาในการ<br>เข้า-ออกงาน ตามความเหมาะสม                              | 3.51      | 0.52 | มาก              |
| 3. ท่านไม่จำเป็นต้องทำงานล่วงเวลา หรือทำงานใน<br>วันหยุดเป็นประจำ                                      | 2.38      | 0.64 | น้อย             |
| 4. หน่วยงานของท่าน เปิดโอกาสให้ท่านสามารถ<br>ปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงานได้ตาม<br>ความเหมาะสม | 3.38      | 0.71 | ปานกลาง          |
| 5. หน่วยงานของท่าน มีการกระจายภาระ หน้าที่<br>งานให้กับบุคลากรทุกคน อย่างเหมาะสม                       | 3.46      | 0.86 | ปานกลาง          |
| รวม                                                                                                    | 3.48      | 0.19 | ปานกลาง          |

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว  
ในด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน พบว่า ภาพรวมของระดับความสมดุลของชีวิตการ  
ทำงานและครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน อยู่ในเกณฑ์ปาน  
กลาง ( $\bar{X} = 3.48$ ) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยข้อที่  
มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) การที่หน่วยงานให้ความสำคัญต่อเวลาในการ  
เข้า-ออกงาน ตามความเหมาะสม (2) การที่หน่วยงานกระจายภาระ หน้าที่งานให้กับ  
บุคลากรทุกคน อย่างเหมาะสม และ (3) การได้ทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ชื่นชอบได้  
นอกเหนือจากเวลางาน ( $\bar{X} = 3.51, 3.46$  และ  $3.46$  ตามลำดับ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด  
คือ ไม่มีการทำงานล่วงเวลา หรือในวันหยุดเป็นประจำ ( $\bar{X} = 2.38$ )

## ตาราง 8

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบการดำเนินงาน

| การดำเนินงาน                                                           | $\bar{X}$ | SD   | ระดับความคิดเห็น |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. ท่านมีความพอใจต่อจำนวนวันหยุดที่มีอยู่ในปัจจุบัน                    | 3.59      | 0.97 | มาก              |
| 2. ท่านมีโอกาใช้วันหยุดให้ครบตามระเบียบกำหนดของหน่วยงาน                | 3.20      | 1.21 | ปานกลาง          |
| 3. ท่านมีโอกาสดำรงงาน ในกรณีที่ท่านต้องดูแลสมาชิกในครอบครัว            | 3.68      | 0.76 | มาก              |
| 4. ท่านเห็นว่าช่วงเวลาพักผ่อนในแต่ละวัน มีจำนวนเพียงพอ                 | 3.13      | 0.95 | ปานกลาง          |
| 5. ท่านมีโอกาได้เดินทางท่องเที่ยว พักผ่อนกับครอบครัว ตามที่ท่านต้องการ | 2.98      | 0.93 | ปานกลาง          |
| รวม                                                                    | 3.32      | 0.29 | ปานกลาง          |

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว : ในด้านการดำเนินงาน พบว่า ภาพรวมของระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง ด้านการดำเนินงาน อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ( $\bar{X} = 3.32$ ) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) การมีโอกาสดำรงงาน ในกรณีที่ต้องดูแลสมาชิกในครอบครัว (2) ความพอใจต่อจำนวนวันหยุดที่มีอยู่ในปัจจุบัน และ (3) การมีโอกาใช้วันหยุดให้ครบตามระเบียบกำหนดของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.68, 3.59$  และ  $3.20$  ตามลำดับ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การมีโอกาได้เดินทางท่องเที่ยว พักผ่อนกับครอบครัว ตามที่ต้องการ ( $\bar{X} = 2.98$ )

ตาราง 9

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบการ  
สนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา

| การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา                                                               | $\bar{X}$ | SD   | ระดับความคิดเห็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. หน่วยงานของท่านมีห้องอาหารอยู่ในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ          | 3.05      | 1.01 | ปานกลาง          |
| 2. หน่วยงานของท่านมีธนาคารอยู่ในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ             | 3.38      | 0.63 | ปานกลาง          |
| 3. หน่วยงานของท่านมีบริการทางการแพทย์ อยู่ในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ | 3.52      | 0.52 | มาก              |
| 4. หน่วยงานของท่านมีร้านค้าสะดวกซื้อ อยู่ในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ  | 3.19      | 1.21 | ปานกลาง          |
| 5. หน่วยงานของท่านมีที่ทำการไปรษณีย์ อยู่ในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ  | 3.75      | 0.76 | มาก              |
| รวม                                                                                         | 3.38      | 0.35 | ปานกลาง          |

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ในด้านการสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา พบว่า ภาพรวมของระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง ด้านการสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ( $\bar{X} = 3.38$ ) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) การที่หน่วยงานมีที่ทำการไปรษณีย์ อยู่ในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ (2) การที่หน่วยงานมีบริการทางการแพทย์ อยู่ในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ และ (3) การที่หน่วยงานมีธนาคารอยู่ในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.75, 3.52$  และ  $3.38$  ตามลำดับ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การที่หน่วยงานมีห้องอาหารอยู่ในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.05$ )

ตาราง 10

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบด้านการ  
สนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน

| การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน                                                                     | $\bar{X}$ | SD   | ระดับความคิดเห็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. ท่านมีรายได้แต่ละเดือนเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น                                             | 3.24      | 0.47 | ปานกลาง          |
| 2. เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ท่านได้รับจากหน่วยงาน คำนวณค่า เหมาะสมกับ ปริมาณงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ | 2.92      | 0.70 | ปานกลาง          |
| 3. ท่านได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น<br>ทุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจ<br>สงเคราะห์   | 2.55      | 1.19 | ปานกลาง          |
| 4. ท่านมีรายได้ส่วนหนึ่งเก็บออมทุกเดือน                                                              | 3.34      | 1.14 | ปานกลาง          |
| 5. ท่านไม่มีโอกาสเกิดภาระหนี้สินที่เป็นอุปสรรค<br>ต่อการดำเนินชีวิตและงานของท่าน                     | 3.17      | 1.04 | ปานกลาง          |
| รวม                                                                                                  | 3.05      | 0.29 | ปานกลาง          |

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและ  
ครอบครัว ในด้านการสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน พบว่า ภาพรวมของระดับความ  
สมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง ด้านการสนับสนุนด้าน  
การเงินแก่พนักงาน อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ( $\bar{X} = 3.05$ ) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า  
ทั้งหมดอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) การมีมี  
รายได้ส่วนหนึ่งเก็บออมทุกเดือน (2) การมีรายได้แต่ละเดือนเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายที่  
เกิดขึ้น และ (3) ไม่มีโอกาสเกิดภาระหนี้สินที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตและงาน  
( $\bar{X} = 3.34, 3.24$  และ  $3.17$  ตามลำดับ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การได้รับ  
สวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ทุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์  
( $\bar{X} = 2.55$ )

ตาราง 11

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบการ  
สนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสมดุลชีวิตการทำงาน

| การสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิผล<br>ของสมดุลชีวิตการทำงาน                                                                                          | ระดับความคิดเห็น |      |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------|---------|
|                                                                                                                                                   | $\bar{X}$        | SD   |         |
| 1. หน่วยงานของท่านมีอัตรากำลังพลเพียงพอต่อ<br>ภาระงาน                                                                                             | 3.18             | 0.63 | ปานกลาง |
| 2. หน่วยงานของท่าน เปิดโอกาสให้เข้าร่วม<br>กิจกรรมอบรมความรู้เกี่ยวกับระบบการทำงาน<br>ใหม่ๆ หรืออาชีพเสริม                                        | 3.16             | 0.73 | ปานกลาง |
| 3. หน่วยงานของท่าน เปิดโอกาสให้เข้าร่วม<br>กิจกรรมทางศาสนาได้อย่างสม่ำเสมอ เช่น การ<br>ปฏิบัติธรรม ตักบาตร เข้าโบสถ์ หรือทำพิธี<br>ละหมาด เป็นต้น | 3.37             | 0.58 | ปานกลาง |
| 4. ในปัจจุบันท่านไม่มีความเครียด (ทั้งในชีวิต<br>ส่วนตัว และ ชีวิตการทำงาน)                                                                       | 3.43             | 0.90 | ปานกลาง |
| 5. หน่วยงานของท่าน ให้ความสำคัญต่อการมี<br>กิจกรรมและเวลาส่วนตัวในชีวิต                                                                           | 3.10             | 0.93 | ปานกลาง |
| 6. ท่านได้พักผ่อนอย่างเต็มที่ในวันหยุด                                                                                                            | 3.28             | 0.66 | ปานกลาง |
| รวม                                                                                                                                               | 3.25             | 0.26 | ปานกลาง |

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและ  
ครอบครัว ในด้านการสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสมดุลชีวิตการทำงาน พบว่า  
ภาพรวมของระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง ด้าน  
การสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสมดุลชีวิตการทำงาน อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง  
( $\bar{X} = 3.25$ ) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ทั้งหมดอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยข้อที่มี  
ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) การไม่มีความเครียด ทั้งในชีวิตส่วนตัว และชีวิต  
การทำงาน (2) การหน่วยงานเปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาได้อย่างสม่ำเสมอ  
และ (3) การได้พักผ่อนอย่างเต็มที่ในวันหยุด ( $\bar{X} = 3.43, 3.37$  และ  $3.28$  ตามลำดับ)

ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การที่หน่วยงานให้ความสำคัญต่อการมีกิจกรรมและเวลาส่วนตัวในชีวิต ( $\bar{X} = 3.10$ )

### ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในเรื่องเกี่ยวกับ ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง

จากการสัมภาษณ์ สอบถามข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะในเรื่องความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน สรุปผลได้ดังนี้

1. ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงที่สุด

#### 1.1 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 1

##### 1.1.1 การทำงานล่วงเวลา หรือทำงานในวันหยุดเป็นประจำ

มีข้อเสนอสำหรับการที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงต้องมีการปฏิบัติงานล่วงเวลา หรือส่วนใหญ่จำเป็นต้องปฏิบัติงานในวันหยุดเป็นประจำนั้น เกิดจากภาระงานสอนทั้งในภาคปกติ และ โครงการพิเศษต่างๆ ของแต่ละคณะ ซึ่งการแก้ไขปัญหานี้ น่าจะสามารถทำได้โดยการวางแผนอัตราค่าจ้าง ของบุคลากรในคณะ เพื่อดำเนินการขออัตรากำลังที่เหมาะสม รวมถึงการจัดตารางการเรียนการสอนล่วงหน้า อย่างน้อย 1 ภาคการศึกษา และให้บุคลากรสายวิชาการ ได้มีส่วนร่วมในการจัดตารางการเรียนการสอนด้วย เพื่อให้เกิดการยอมรับ และกำหนดวันหยุดพักผ่อน เวลาในการทำกิจกรรมส่วนตัวของแต่ละคนได้ตามที่ต้องการมากที่สุด

1.1.2 การเปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงานได้ตามความเหมาะสม

ข้อเสนอแนะสำหรับเรื่องของการเปิดโอกาสให้บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง สามารถปฏิบัติงานที่บ้าน หรือนอกสำนักงานนั้น อาจไม่มีความเหมาะสม เนื่องจากการทำงานในระบบราชการจำเป็นต้องมีระเบียบในการลงชื่อเข้าปฏิบัติงาน และปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงาน อีกทั้งในระบบราชการยังไม่มีวิธีการควบคุมการปฏิบัติงาน รวมถึงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบดังกล่าวที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยหากอาจารย์ หรือบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำเป็นจะต้องปฏิบัติงานภายนอกสำนักงาน หรือค้นคว้าในเรื่องต่างๆ ควรดำเนินการแจ้งหน่วยงานให้ทราบเป็นแต่ละกรณี ซึ่งจากลักษณะการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยรามคำแหงนี้ ก็ได้มีความยืดหยุ่นให้ในลักษณะดังกล่าวอย่างเหมาะสมตามธรรมเนียมปฏิบัติเดิมอยู่แล้ว ดังนั้นจึงควรใช้วิธีในการทำความเข้าใจกับบุคลากร และสร้างวินัยในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

1.1.3 การทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ขึ้นขอบได้นอกเหนือจากเวลางาน

จากกรณีนี้ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1 ได้ให้ข้อคิดเห็น และแนะแนวทางปฏิภาณว่า งานอดิเรกต่างๆ นอกเหนือเวลางานนั้น มีโอกาสเกิดค่าใช้จ่ายต่างๆ เพิ่มมากยิ่งขึ้น ด้วย ซึ่งบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ควรมีความเข้าใจ และยึดหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไว้ด้วย เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิต ทั้งในการทำงาน และชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม

## 1.2 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 2

1.2.1 การทำงานล่วงเวลา หรือทำงานในวันหยุดเป็นประจำ

มีข้อเสนอแนะสำหรับกรณีของการที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ จำเป็นต้องปฏิบัติงานในวันหยุดเป็นประจำนั้น เกิดจากภาระงานสอนในโครงการพิเศษต่างๆ ของแต่ละคณะ ซึ่งการแก้ไขปัญหานี้ หรือสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้มากขึ้นนั้น น่าจะสามารถทำได้โดยการจัดการางการทำงานของแต่ละบุคคลให้เกิดความเหมาะสม มีการ

ประชุมเพื่อให้ทราบถึงภาระงานในแต่ละภาคการศึกษาล่วงหน้า รวมถึงการให้บุคลากรสายวิชาการ ได้มีส่วนร่วมในการจัดตารางการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อเวลา วันหยุดพักผ่อน กิจกรรมส่วนตัว ของแต่ละคนให้ได้มากที่สุด ซึ่งจะทำให้สามารถเพิ่มระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวมากยิ่งขึ้นได้

1.2.2 การเปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงานได้ตามความเหมาะสม

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2 มีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1 โดยเสนอความคิดเห็นว่า เห็นด้วยกับกรณีที่ว่า ควรให้บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีโอกาสในการปฏิบัติงานภายนอกสำนักงาน เพื่อการค้นคว้า เรียนรู้จากภายนอก ซึ่งจะก่อให้เกิดการบรรยากาศของการสร้างนวัตกรรมที่ดี และเอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการนำมาปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งหน่วยงานควรจะสนับสนุนในด้านนี้

1.2.3 การทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ชื่นชอบได้้นอกเหนือจากเวลางาน

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2 ได้เสนอแนะในเรื่องของการสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมอื่นๆ นอกเวลางาน โดยให้หน่วยงานสนับสนุนบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในการศึกษาดูงานในส่วนต่างๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ปรับใช้กับงานปัจจุบัน เกิดความคิดสร้างสรรค์ และเกิดความพึงพอใจต่องานที่ได้ปฏิบัติ และได้มีโอกาสทำกิจกรรมอื่นๆ นอกเหนือจากงานประจำได้

### 1.3 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 3

1.3.1 การทำงานล่วงเวลา หรือทำงานในวันหยุดเป็นประจำ

มีข้อเสนอแนะ สำหรับกรณีนี้ คล้ายคลึงกับผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ โดยเกรงที่ผู้บริหารของแต่ละคณะ ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง ควรให้ความสำคัญต่อการวางแผน จัดตารางการทำงานของแต่ละบุคคลให้เกิดความเหมาะสม มีการประชุมคณะ หรือ อาจารย์ผู้สอนในแต่ละรายวิชา ล่วงหน้า และให้มีส่วนร่วมในการจัดตารางการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อเวลา วันหยุดพักผ่อน กิจกรรมส่วนตัว ของแต่ละคน

ให้ได้มากที่สุด ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และไม่มีภาระงานที่เบียดเบียนการดูแลครอบครัว หรือการปฏิบัติกิจกรรมส่วนตัว

1.3.2 การเปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงานได้ตามความเหมาะสม

จากการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3 สอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1 เกี่ยวกับกรณีนี้ว่า การปฏิบัติงานที่บ้าน หรือนอกสำนักงานนั้น ยังคงไม่เหมาะสมต่อรูปแบบการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยรามคำแหง เนื่องจากการทำงานในระบบราชการ ยังไม่มีวิธีการควบคุมการปฏิบัติงาน รวมถึงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบนี้ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ โดยหากอาจารย์ หรือนุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำเป็นจะต้องปฏิบัติงานภายนอกสำนักงาน หรือค้นคว้าในเรื่องต่างๆ ควรดำเนินการแจ้งหน่วยงานให้ทราบเป็นกรณีไป ซึ่งเป็นรูปแบบของการอยู่ร่วมกันที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

1.3.3 การทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ชื่นชอบได้นอกเหนือจากเวลางาน

ในกรณีนี้ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3 ได้เสนอแนวคิดว่า การปฏิบัติกิจกรรมอื่น หรืองานอดิเรก นอกเหนือเวลางานนั้น อาจก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายต่างๆ เพิ่มมากยิ่งขึ้น จึงควรที่หน่วยงานจะสนับสนุน หรือให้ความสำคัญในด้านนี้ พร้อมไปกับการปลูกฝังค่านิยม และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงควบคู่ไปด้วย ซึ่งจะแก้ไขปัญหาในด้านของการเงิน และค่าใช้จ่ายต่างๆ ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงให้เป็นไปตามความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น และลดปัญหาในด้านระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวลงได้

#### 1.4 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 4

1.4.1 การทำงานล่วงเวลา หรือทำงานในวันหยุดเป็นประจำ

มีข้อเสนอแนะ สำหรับกรณีนี้ คล้ายคลึงกับผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1 โดยการที่บุคลากรสายวิชาการ ได้มีส่วนร่วมในการจัดตารางการเรียนการสอนด้วย เพื่อให้เกิดการยอมรับ และกำหนดวันหยุดพักผ่อน เวลาในการทำกิจกรรมส่วนตัวของแต่ละคนได้ตามที่ต้องการมากที่สุด แต่โดยส่วนตัวของผู้เชี่ยวชาญท่านนี้ เห็นว่าการทำงานล่วงเวลา

ในการดูแลนักเรียน นักศึกษา เป็นสิ่งที่ตนสมควรใจ และยินดีปฏิบัติ โดยมีการแบ่งเวลา  
การเข้าปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานท่านอื่นๆ อย่างชัดเจน

1.4.2 การเปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงาน  
ได้ตามความเหมาะสม

จากการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 4 มีข้อคิดเห็นสำหรับกรณีนี้ว่า โดย  
ส่วนตัวนั้น ภาระหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย จำเป็นต้องอยู่ภายในสำนักงาน เพื่อ  
ปฏิบัติงานอยู่แล้ว ทั้งงานสอน และงานดูแลนักเรียน นักศึกษา จึงไม่มีข้อแนะนำในการ  
ที่มหาวิทยาลัยฯ จะเปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงานได้

1.4.3 การทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ชื่นชอบได้นอกเหนือจากเวลางาน

ในกรณีนี้ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 4 ได้เสนอแนวคิดว่า การปฏิบัติกิจกรรมอื่น  
หรืองานอดิเรก นอกเหนือเวลางานนั้น ยังไม่มีปัญหาเหล่านี้ที่ทำให้ระดับความสมดุล  
ของชีวิตการทำงานและครอบครัวลดลง ซึ่งเนื่องมาจากการที่ตนนั้นยัง ไม่มีครอบครัว  
และมีสถานที่พักอาศัยอยู่ใกล้ที่ทำงาน

## 1.5 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 5

1.5.1 การทำงานล่วงเวลา หรือทำงานในวันหยุดเป็นประจำ

มีข้อเสนอแนะ สำหรับกรณีนี้ คล้ายคลึงกับผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ โดยการ  
ที่ให้บุคลากรสายวิชาการ ได้มีส่วนร่วมในการจัดตารางการเรียนการสอนด้วย เพื่อให้  
เกิดการยอมรับ และกำหนดวันหยุดพักผ่อน เวลาในการทำกิจกรรมส่วนตัวของแต่ละคน  
ได้ตามที่ต้องการมากที่สุด หรืออาจเปิดโอกาสเพิ่มมากยิ่งขึ้นในการสอนวิชาต่างๆ ทั้ง  
ในช่วงภาคฤดูร้อน หรือการสอนในวิทยาเขต ภูมิภาคต่างๆ ของมหาวิทยาลัยฯ ตามความ  
สมควรใจได้ ซึ่งจะทำให้มีเวลาในวันหยุดตามปกติ

1.5.2 การเปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงาน  
ได้ตามความเหมาะสม

จากการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 5 มีข้อคิดเห็นสำหรับกรณีนี้ว่า  
ภาระหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายส่วนใหญ่ จำเป็นต้องอยู่ภายในสำนักงาน เพื่อ  
ปฏิบัติงานสอน และงานวิชาการต่างๆ จึงไม่มีข้อแนะนำในการที่มหาวิทยาลัยฯ จะเปิด

โอกาสให้สามารถปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงานได้ และได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า การเข้าปฏิบัติงานที่สำนักงาน ตามวันเวลาราชการนั้นเป็นเรื่องปกติของการทำงานอีกด้วย

### 1.5.3 การทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ชื่นชอบได้นอกเหนือจากเวลางาน

ในกรณีนี้ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 5 ได้เสนอแนวคิดว่าการปฏิบัติกิจกรรมอื่นหรืองานอดิเรก นอกเหนือเวลางานนั้น สำหรับอาจารย์ พนักงานที่มีครอบครัว โดยเฉพาะคนในครอบครัวที่ไม่ได้เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยนี้ จะมีความต้องการในการทำกิจกรรมอื่นๆ ร่วมกับครอบครัวของตนเองในวันหยุด ซึ่งหากเกิดการทำงานล่วงเวลาหรือในวันหยุดเป็นประจำแล้ว จะทำให้ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวในกรณีนี้ลดลงไปได้ จึงควรปรับปรุงเรื่องการจัดตารางเวลาในการสอนให้เหมาะสม

## 1.6 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 6

### 1.6.1 การทำงานล่วงเวลา หรือทำงานในวันหยุดเป็นประจำ

มีข้อเสนอสอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1 โดยการที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงต้องมีการปฏิบัติงานล่วงเวลา หรือส่วนใหญ่จำเป็นต้องปฏิบัติงานในวันหยุดเป็นประจำนั้น เกิดจากภาระงานสอนทั้งในภาคปกติ และ โครงการพิเศษต่างๆ ของแต่ละคณะ ซึ่งการแก้ไขปัญหาเหล่านี้ น่าจะสามารถทำได้โดยการวางแผนอัตรากำลัง ของบุคลากรในคณะ เพื่อดำเนินการขออัตรากำลังตามที่เหมาะสม รวมถึงการให้บุคลากรสายวิชาการ ได้มีส่วนร่วมในการจัดการการเรียนการสอนด้วย เพื่อให้เกิดการยอมรับ และกำหนดวันหยุดพักผ่อน เวลาในการทำกิจกรรมส่วนตัวของแต่ละคนได้ตามที่ความต้องการมากที่สุด

1.6.2 การเปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงานได้ตามความเหมาะสม

ในกรณีนี้ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 6 ได้ให้ข้อมูลว่า ในหน่วยงานของตนมีกำหนดระเบียบในเรื่องของการเซ็นชื่อเข้าปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานอยู่แล้ว ดังนั้นจึงไม่มีข้อเสนอแนะในเรื่องดังกล่าวมากนัก แต่ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมไว้ว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง สามารถ

ปฏิบัติงานที่บ้าน หรือนอกสำนักงานนั้น อาจไม่มีความเหมาะสม เนื่องจากการทำงานในระบบราชการจำเป็นต้องมีระเบียบในการลงชื่อเข้าปฏิบัติงาน และปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงาน โดยเป็นเรื่องปกติที่จะต้องเข้าปฏิบัติงานตามวันและเวลาราชการนั่นเอง

#### 1.6.3 การทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ชื่นชอบได้นอกเหนือจากเวลางาน

จากกรณีนี้ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 6 ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า จากการที่มีภาระงานเพิ่มเติมในวันหยุด จึงทำให้เบียดเบียนโอกาสในการทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ชื่นชอบได้นอกเหนือจากเวลางาน ซึ่งมีวิธีแก้ไขตามข้อเสนอแนะในข้อ 1.6.1

### 1.7 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 7

#### 1.7.1 การทำงานล่วงเวลา หรือทำงานในวันหยุดเป็นประจำ

มีข้อเสนอแนะ สำหรับกรณีนี้ คล้ายคลึงกับผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 4 โดยท่านที่ 7 ให้บุคลากรสายวิชาการ ได้มีส่วนร่วมในการจัดตารางการเรียนการสอนด้วย เพื่อให้เกิดการยอมรับ และกำหนดวันหยุดพักผ่อน เวลาในการทำกิจกรรมส่วนตัวของแต่ละคนได้ตามที่ความต้องการมากที่สุด แต่โดยส่วนตัวของผู้เชี่ยวชาญท่านนี้ เห็นว่าการทำงานล่วงเวลาในการดูแลนักเรียน นักศึกษา เป็นสิ่งที่ตนสมัครใจ และยินดีปฏิบัติ โดยมีการแบ่งเวลาการเข้าปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานท่านอื่นๆ อย่างชัดเจน ทั้งนี้รูปแบบปฏิบัติเหล่านี้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่ดำเนินมาโดยตลอด และตนก็เห็นชอบด้วย

1.7.2 การเปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงานได้ตามความเหมาะสม

จากการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 7 มีข้อคิดเห็นสำหรับกรณีนี้ สอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 4 ว่า ภาระหน้าที่ตนตามที่ได้รับมอบหมาย จำเป็นต้องอยู่ภายในสำนักงาน เพื่อปฏิบัติงานอยู่แล้ว ทั้งงานสอน และงานดูแลนักเรียน นักศึกษา จึงไม่มีข้อแนะนำในการที่มหาวิทยาลัยฯ จะเปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงานได้

### 1.7.3 การทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ชื่นชอบได้นอกเหนือจากเวลางาน

ในกรณีนี้ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 7 ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า สำหรับอาจารย์ส่วนใหญ่ที่ไม่มีครอบครัว จะไม่มีปัญหาในกรณีนี้ เนื่องจาก สามารถจัดสรรเวลาสำหรับตัวเองได้ค่อนข้างสะดวกมากกว่าอาจารย์ที่มีครอบครัวที่ต้องดูแล รับผิดชอบมากยิ่งขึ้น

2. ด้านการสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน เป็นองค์ประกอบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำที่สุด อันดับแรก

### 2.1 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 1

2.1.1 การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น พนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์

ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน มีความสอดคล้องกัน โดยท่านที่ 1 ได้เสนอว่า การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมต่างๆ ที่มีของมหาวิทยาลัยรามคำแหงนี้ ตามนโยบายได้มีกำหนดไว้ตามความเหมาะสม แต่อาจเกิดความไม่ทั่วถึงกับบุคลากรสายวิชาการ ซึ่งเนื่องมาจากการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์จากทางมหาวิทยาลัยฯ ทำให้การรับรู้ในเรื่องเหล่านี้ไม่ทั่วถึง จึงควรที่จะมีการนำเสนอให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ ทราบดีตั้งแต่ช่วงเริ่มเข้าปฏิบัติงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

2.1.2 การได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนจากหน่วยงาน คำนวณค่าเหมาะสมกับ ปริมาณงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1 ได้ให้ข้อเสนอแนะกับหัวข้อนี้ในเรื่องของการนำวิธีการให้น้ำหนักของงานต่างๆ ตามความเหมาะสม (job weigh) รวมถึงการประเมินคุณภาพ และประสิทธิภาพงานจากบุคลากรสายวิชาการ ที่เป็นไปอย่างถูกต้อง ตามหลักการ และมีคุณธรรม

2.1.3 โอกาสเกิดภาระหนี้สินที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตและงาน  
 ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอเพื่อปรับปรุง แก้ไขในหัวข้อนี้ด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งสามารถปรับใช้ได้กับทุกๆ คน โดยจะทำให้เกิดความเข้าใจ เกิดความพอเพียงในการดำเนินชีวิตมากยิ่งขึ้น

## 2.2 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 2

2.2.1 การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ทุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์

ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน มีความสอดคล้องกัน โดยท่านที่ 2 ได้เสนอว่า การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมต่างๆ ที่มีของมหาวิทยาลัยรามคำแหงนี้ ไม่ทั่วถึง หรือบุคลากรสายวิชาการไม่มีโอกาสได้รับ อาจเนื่องมาจากการสื่อสารประชาสัมพันธ์จากทางมหาวิทยาลัยฯ ทำให้การรับรู้ในเรื่องเหล่านี้ไม่ทั่วถึง หรือไม่ทราบว่ามีมหาวิทยาลัยฯ มีการจัดสรรด้านต่างๆ เหล่านี้ไว้ให้กับบุคลากร

2.2.2 การได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนจากหน่วยงาน คำนวณเหมาะสมกับ ปริมาณงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ

จากหัวข้อนี้ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2 ขอไม่ออกความคิดเห็นในด้านนี้ เนื่องจากเป็นกรณีที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของหลายฝ่าย รวมถึงภาพรวมในด้านการโยกย้ายการเงินของมหาวิทยาลัยรามคำแหง จึงมีความเห็นว่าค่อนข้างยากในการปรับปรุงแก้ไข

2.2.3 โอกาสเกิดภาระหนี้สินที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตและงาน  
 การเกิดภาระหนี้สินต่างๆ เหล่านี้ ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นว่า น่าจะเป็นความไม่เข้าใจในรูปแบบการดำเนินชีวิต ซึ่งหมายถึงอาจขาดความรู้ ความเข้าใจในการวางแผนครอบครัว และความพอเพียง ซึ่งหน่วยงานสามารถแก้ไขได้ด้วยการปลูกฝังหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างความเข้าใจ และสำนึกในการปฏิบัติตัวต่อบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงได้ดียิ่งขึ้น

## 2.3 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 3

2.3.1 การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ทุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์

ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน มีความสอดคล้องกัน โดยท่านที่ 3 ได้เสนอว่า การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมต่างๆ ที่มีของมหาวิทยาลัยรามคำแหงนี้ ไม่ทั่วถึง หรือบุคลากรสายวิชาการไม่มีโอกาสได้รับ อาจเนื่องมาจากการสื่อสารประชาสัมพันธ์จากทางมหาวิทยาลัยฯ ทำให้การรับรู้ในเรื่องเหล่านี้ไม่ทั่วถึง นอกจากนี้ยังได้ให้ข้อคิดในเรื่องของวิธีการประเมินบุคลากร เพื่อรับสวัสดิการต่างๆ เหล่านี้ ที่อาจไม่มีประสิทธิภาพ หรือไม่ตรงตามบริบทที่ถูกต้อง จึงทำให้บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความรู้เกี่ยวกับการรับสวัสดิการดังกล่าวไม่ทั่วถึงนั่นเอง

2.3.2 การได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนจากหน่วยงาน คำนวณเหมาะสมกับ ปริมาณงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ

จากหัวข้อนี้ ได้มีข้อเสนอแนะในการนำเรื่องของการประเมินผลงาน และการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายวิชาการ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มาใช้อย่างจริงจัง เพื่อให้ได้ความเหมาะสมต่อค่าตอบแทน ภาระงาน อย่างยุติธรรมมากยิ่งขึ้น

## 2.3.3 โอกาสเกิดภาระหนี้สินที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตและงาน

จากหัวข้อนี้ ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอว่า ส่วนตัวเองนั้นไม่มีปัญหาในด้านนี้ แต่ให้ข้อเสนอแนะว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ ยังคงมีปัญหาเกี่ยวกับภาระหนี้สินที่เกิดขึ้น เนื่องจากการใช้จ่ายเพื่อการซื้อหาสิ่งต่างๆ ที่ต้องการในชีวิตประจำวัน ซึ่งน่าจะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในองค์กรและครอบครัว ซึ่งส่งผลต่อระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว โดยหน่วยงานสามารถช่วยเหลือในด้านนี้ได้โดยการให้คำปรึกษา และช่วยเหลือเป็นรายการหนี้ เช่น การประชาสัมพันธ์ในเรื่องเงินกู้ยืมในรูปแบบต่างๆ ที่มีของมหาวิทยาลัยฯ เป็นต้น

## 2.4 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 4

2.4.1 การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ทุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์

ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน มีความสอดคล้องกัน โดยท่านที่ 4 ได้เสนอว่า การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมต่างๆ ที่มีของมหาวิทยาลัยรามคำแหงนี้ ไม่ทั่วถึง หรือบุคลากรสายวิชาการไม่มีโอกาสได้รับ อาจเนื่องมาจากการสื่อสารประชาสัมพันธ์จากทางมหาวิทยาลัยฯ ทำให้การรับรู้ในเรื่องเหล่านี้ไม่ทั่วถึง หรือไม่ทราบว่ามีมหาวิทยาลัยฯ มีการจัดสรรด้านต่างๆ เหล่านี้ไว้ให้กับบุคลากร

2.4.2 การได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนจากหน่วยงาน คຸ້ມคຳ เหมาะสมกับ ปริมาณงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ

จากหัวข้อนี้ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 4 มีข้อคิดเห็นว่าค่าตอบแทนต่างๆ สำหรับตนเองนั้น ยังไม่ประสบปัญหามากนัก แต่ในการปฏิบัติงานที่มีภาระหน้าที่ต้องดูแลนักเรียน นักศึกษา ที่อาจจะเกิดการใช้จ่ายสำรองจ่ายต่างๆ ไปก่อน อาจส่งผลกระทบต่อรายได้ จึงควรมีการพิจารณาปรับงบประมาณสำหรับการดำเนินโครงการต่างๆ ให้กับนักเรียน นักศึกษา เพิ่มมากยิ่งขึ้น

2.4.3 โอกาสเกิดภาระหนี้สินที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตและงาน  
การเกิดภาระหนี้สินต่างๆ เหล่านี้ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 4 ได้ให้ความเห็นว่า โดยภาพรวมของหน่วยงาน ยังไม่เห็นปัญหาในด้านนี้มากนัก เนื่องจากอาจารย์ส่วนใหญ่มีอายุน้อย อยู่ในช่วงเข้าวัยผู้ใหญ่ ซึ่งยังไม่มีภาระ ความรับผิดชอบต่างๆ จากทางบ้านมากนัก แต่ในกรณีหากมีการเกิดภาระหนี้สินนี้ ก็น่าจะเป็นความไม่เข้าใจในรูปแบบการดำเนินชีวิต ซึ่งหมายถึงอาจขาดความรู้ ความเข้าใจในการวางแผนครอบครัว และความพอเพียง ซึ่งหน่วยงานสามารถแก้ไขได้ด้วยการปลูกฝัง หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างความเข้าใจ และสำนึกในการปฏิบัติตัวต่อบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2

## 2.5 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 5

2.5.1 การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ทุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์

ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน มีความสอดคล้องกัน โดยท่านที่ 5 ได้เสนอว่า การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมต่างๆ ที่มีของมหาวิทยาลัยรามคำแหงนี้ ไม่ทั่วถึง หรือบุคลากรสายวิชาการไม่มีโอกาสได้รับ อาจเนื่องมาจากการสื่อสารประชาสัมพันธ์จากทางมหาวิทยาลัยฯ ทำให้การรับรู้ในเรื่องเหล่านี้ไม่ทั่วถึง หรือไม่ทราบว่ามีมหาวิทยาลัยฯ มีการจัดสรรด้านต่างๆ เหล่านี้ไว้ให้กับบุคลากร

2.5.2 การได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนจากหน่วยงาน คຸ່ມค่า เหมาะสมกับ ปริมาณงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ

จากหัวข้อนี้ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 5 มีข้อเสนอแนะซึ่งคล้ายคลึงกับ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1 ว่า ค่าตอบแทนต่างๆ จากหน่วยงานนั้น ควรปรับปรุงระบบในการคำนวณที่มาจากภาระงานจริงของแต่ละคน รวมถึงระบบในการประเมินคุณภาพ และประสิทธิภาพงานจากบุคลากรสายวิชาการ ที่เป็นไปอย่างถูกต้อง ตามหลักการ และมีคุณธรรมอีกด้วย

2.5.3 โอกาสเกิดภาระหนี้สินที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตและงาน

จากหัวข้อนี้ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 5 มีความคล้ายคลึงกับ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3 ที่ได้เสนอว่า ส่วนตัวเองนั้นไม่มีปัญหาในด้านนี้ แต่ให้ข้อเสนอแนะว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ ยังคงมีปัญหากับภาระหนี้สินที่เกิดขึ้น เนื่องจากการใช้จ่ายเพื่อการซื้อหาสิ่งต่างๆ ที่ต้องการในชีวิตประจำวัน ซึ่งน่าจะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในองค์กรและครอบครัว ซึ่งส่งผลกระทบต่อระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว โดยหน่วยงานสามารถช่วยเหลือในด้านนี้ได้ โดยการให้คำปรึกษา และช่วยเหลือเป็นรายกรณี เช่น การประชาสัมพันธ์ในเรื่องเงินกู้ยืมในรูปแบบต่างๆ ที่มีของมหาวิทยาลัยฯ เป็นต้น

## 2.6 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 6

2.6.1 การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ทุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์

ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน มีความสอดคล้องกัน โดยท่านที่ 6 ได้เสนอว่า การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมต่างๆ หรือทุนการศึกษาที่มีให้ของมหาวิทยาลัยฯ ไม่ทั่วถึง หรือบุคลากรสายวิชาการไม่มีโอกาสได้รับ อาจเนื่องมาจากการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์จากทางมหาวิทยาลัยฯ ทำให้การรับรู้ในเรื่องเหล่านี้ไม่ทั่วถึง หรือไม่ทราบว่ามหาวิทยาลัยฯ มีการจัดสรรด้านต่างๆ เหล่านี้ไว้ให้กับบุคลากร

2.6.2 การได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนจากหน่วยงาน คຸ້ມຄ່າ เหมาะสมกับ ปริมาณงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ

จากหัวข้อนี้ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 6 มีข้อเสนอแนะซึ่งคล้ายคลึงกับผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1 ว่า ค่าตอบแทนต่างๆ จากหน่วยงานนั้น ควรปรับปรุงระบบในการคำนวณที่มาจากภาระงานจริงของแต่ละคน รวมถึงระบบในการประเมินคุณภาพ และประสิทธิภาพงานจากบุคลากรสายวิชาการ ที่เป็นไปอย่างถูกต้อง ตามหลักการ และมีคุณธรรมอีกด้วย เนื่องจากในหน่วยงาน บุคลากรหลายฝ่ายมีภาระงานที่แตกต่างกันมาก

2.6.3 โอกาสเกิดภาระหนี้สินที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตและงาน

จากหัวข้อนี้ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 6 มีความคล้ายคลึงกับผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3 ที่ได้เสนอว่า ส่วนตัวเองนั้นไม่มีปัญหาในด้านนี้ แต่ให้ข้อเสนอแนะว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ ยังคงมีปัญหาเกี่ยวกับภาระหนี้สินที่เกิดขึ้น เนื่องจากการใช้จ่ายเพื่อการซื้อหาสิ่งต่างๆ ที่ต้องการในชีวิตประจำวัน ซึ่งน่าจะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในองค์กรและครอบครัว ซึ่งส่งผลกระทบต่อระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว โดยหน่วยงานสามารถช่วยเหลือในด้านนี้ได้ โดยการให้คำปรึกษา และช่วยเหลือเป็นรายกรณี เช่น การประชาสัมพันธ์ในเรื่องเงินกู้ยืมในรูปแบบต่างๆ ที่มีของมหาวิทยาลัยฯ เป็นต้น

## 2.7 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 7

2.7.1 การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ทุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์

ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน มีความสอดคล้องกัน โดยท่านที่ 7 ได้เสนอว่า การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมต่างๆ ที่มีของมหาวิทยาลัยรามคำแหงนี้ ไม่ทั่วถึง หรือบุคลากรสายวิชาการไม่มีโอกาสได้รับ อาจเนื่องมาจากการสื่อสารประชาสัมพันธ์จากทางมหาวิทยาลัยฯ ทำให้การรับรู้ในเรื่องเหล่านี้ไม่ทั่วถึง หรือไม่ทราบว่ามหาวิทยาลัยฯ มีการจัดสรรด้านต่างๆ เหล่านี้ไว้ให้กับบุคลากร

ขอ 7.2 การได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนจากหน่วยงาน คู้มค่าเหมาะสมกับ ปริมาณงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ

จากหัวข้อนี้ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 7 มีข้อคิดเห็นคล้ายคลึงกับผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 4 ว่าค่าตอบแทนต่างๆ สำหรับตนเองนั้น ยังไม่ประสบปัญหามากนัก แต่ในการปฏิบัติงานที่มีภาระหน้าที่ต้องดูแลนักเรียน นักศึกษา ที่อาจจะเกิดการใช้จ่ายเงินสำรองจ่ายต่างๆ ไปก่อน อาจส่งผลกระทบต่อรายได้ จึงควรมีการพิจารณาปรับงบประมาณสำหรับการดำเนินโครงการต่างๆ ให้กับนักเรียน นักศึกษา เพิ่มมากยิ่งขึ้น รวมถึงการพัฒนาขั้นตอนการเบิกจ่ายที่รวดเร็วมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

2.7.3 โอกาสเกิดภาระหนี้สินที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตและงาน  
การเกิดภาระหนี้สินต่างๆ เหล่านี้ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 7 ได้ให้ความเห็นสอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 4 ว่า โดยภาพรวมของหน่วยงาน ยังไม่เห็นปัญหาในด้านนี้มากนัก เนื่องจากอาจารย์ส่วนใหญ่มีอายุน้อย อยู่ในช่วงเข้าวัยผู้ใหญ่ ซึ่งยังไม่มีความรับผิดชอบต่างๆ จากที่บ้านมากนัก แต่ในกรณีหากมีการเกิดภาระหนี้สินนี้ ก็น่าจะเป็นความไม่เข้าใจในรูปแบบการดำเนินชีวิต ซึ่งหมายถึงอาจขาดความรู้ ความเข้าใจในการวางแผนครอบครัว และความพอเพียง

3. ด้านโอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว เป็นองค์ประกอบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำที่สุด อันดับที่ 2

### 3.1 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 1

3.1.1 การจัดสวัสดิการการรักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวอย่างเหมาะสม

ในกรณีนี้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน ได้ให้ข้อคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกัน ว่าสวัสดิการการรักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงนั้น ทางมหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายในเรื่องนี้ เนื่องจากเป็นรูปแบบของสวัสดิการสำหรับข้าราชการ ซึ่งในปัจจุบันบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ จะนับเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยฯ เท่านั้น ดังนั้นในกรณีนี้จึงไม่สามารถ หรือยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมเพื่อตอบสนองระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัวได้

3.1.2 การมีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวและเพื่อน อย่างเหมาะสม

การมีเวลาอิสระ ที่สามารถทำกิจกรรมส่วนตัวต่างๆ ได้นั้น ผู้เชี่ยวชาญ เห็นว่าเป็นสิ่งที่ดี และมีความเหมาะสมอย่างยิ่งกับบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เนื่องจากลักษณะ หน้าที่งานของบุคลากรเหล่านี้ จำเป็นต้องค้นคว้า หาความรู้ และประสบการณ์ใหม่ๆ เพิ่มเติมตลอดเวลา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง (learning dynamic) ซึ่งผู้บริหารของคณะ และมหาวิทยาลัยฯ ควรให้ความสนใจ ให้ข้อเสนอแนะ เปิดโอกาส และผลักดันบุคลากรในการทำกิจกรรมที่มีประโยชน์ มากยิ่งขึ้น

3.1.3 การสนับสนุน หรือให้ความสำคัญจากหน่วยงานต่อการมีเวลาให้กับครอบครัว และเพื่อน

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกับหัวข้อ 3.1.2 โดยเสนอแนะว่าการสนับสนุนจากหน่วยงานเป็นส่วนสำคัญในการที่จะช่วยให้บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้มีกิจกรรมส่วนตัวที่พึงพอใจ และได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ เพิ่มพูนประสบการณ์ ที่จะนำมาปรับใช้ในหน้าที่ได้อีกด้วย หน่วยงานต่างๆ จึงควรมีการสนับสนุนในการใช้เวลาส่วนตัว เพื่อทำกิจกรรมต่างๆ หรือ ท่องเที่ยว พักผ่อน เป็นต้น จะทำให้บุคลากรคลายเครียด เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน และยกระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัวอีกด้วย

### 3.2 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 2

3.2.1 การจัดสวัสดิการการรักษายาบาล สำหรับคนในครอบครัวอย่างเหมาะสม

ในกรณีนี้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน ได้ให้ข้อคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกัน ว่าสวัสดิการการรักษายาบาล สำหรับคนในครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงนั้น ทางมหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายในเรื่องนี้ เนื่องจากเป็นรูปแบบของสวัสดิการสำหรับข้าราชการ ซึ่งในปัจจุบันบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ จะนับเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยฯ เท่านั้น ดังนั้นในกรณีนี้จึงไม่สามารถ หรือยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมเพื่อตอบสนองระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัวได้

3.2.2 การมีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวและเพื่อน อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอจากผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2 ได้กล่าวถึงการให้เวลาในการพบปะ ทำความรู้จัก ที่มุ่งเน้นไปที่เพื่อนในสถานที่ทำงาน เพื่อกระชับความสัมพันธ์ สร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน โดยมหาวิทยาลัยฯ หรือระดับคณะ สามารถสนับสนุนในการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่สนับสนุนในเรื่องนี้ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร และสร้างบรรยากาศในการทำงานที่น่าอยู่มากยิ่งขึ้น

3.2.3 การสนับสนุน หรือให้ความสำคัญจากหน่วยงานต่อการมีเวลาให้กับครอบครัว และเพื่อน

ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2 สอดคล้องกับในหัวข้อ 3.2.2 โดยที่ผู้บริหารของหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ควรจะให้การสนับสนุนในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดความสนิทสนม กระชับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งท่านได้เสนอแนะเพิ่มเติมในเรื่องของคุณธรรมจริยธรรมของทั้งผู้บริหาร และบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในเรื่องของการลดอคติที่มีต่อกัน มองความเป็นจริงในทางสายกลางมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็น ความรักมากเกินไป ความหลงมากเกินไป ความเกลียดมากเกินไป เป็นต้น ซึ่งเป็นสิ่งที่จะก่อให้เกิดความลำเอียง เกิดการเอนเอียงไปทางฝ่ายใด หรือผู้ใดผู้หนึ่ง การอยู่ร่วมกันก็จะไม่มีความสุข และทำให้บุคลากรไม่อยากปฏิบัติงาน

### 3.3 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 3

3.3.1 การจัดสวัสดิการการรักษายาบาล สำหรับคนในครอบครัวอย่างเหมาะสม

ในกรณีนี้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน ได้ให้ข้อคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่าสวัสดิการการรักษายาบาล สำหรับคนในครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงนั้น ทางมหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายในเรื่องนี้ เนื่องจากเป็นรูปแบบของสวัสดิการสำหรับข้าราชการ ซึ่งในปัจจุบันบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ จะนับเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยฯ เท่านั้น ดังนั้นในกรณีนี้จึงไม่สามารถ หรือยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมเพื่อตอบสนองระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัวได้

3.3.2 การมีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวและเพื่อน อย่างเหมาะสม

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3 มีแนวคิดที่แตกต่างออกไปในเรื่องของการมีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัว ซึ่งท่านได้ให้ข้อคิดคล้ายกับในด้านของความยืดหยุ่นในการทำงาน ว่าการทำกิจกรรมส่วนตัวนอกเหนือเวลางานนั้นเป็นเรื่องที่ดี ลดความเครียดจากการทำงาน แต่ก็ควรมีความพอเพียง ไม่เช่นนั้นก็จะเกิดค่าใช้จ่าย เป็นภาระหนี้สิน ค่างๆ เพิ่มมากขึ้นได้ ส่วนในเรื่องการมีเวลาพบปะเพื่อนฝูงนั้น ผู้เชี่ยวชาญท่านนี้ เสนอว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงนั้น ควรจัดสรร หาเวลาในการพบปะเพื่อนฝูงเอง โดยใช้การวางแผน หรือการนัดหมายที่ดี ก็จะสามารถใช้เวลาได้อย่างเหมาะสม คุ่มค่า ไม่เบียดเบียนทั้งเวลางาน และเวลาส่วนตัว

3.3.3 การสนับสนุน หรือให้ความสำคัญจากหน่วยงานต่อการมีเวลาให้กับครอบครัว และเพื่อน

ในกรณีนี้ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3 เห็นด้วยกับการที่หน่วยงานควรจะสนับสนุนการมีเวลาทำกิจกรรมส่วนตัว และการพบปะเพื่อนฝูง ซึ่งจะได้รับการพักผ่อน คลายเครียด และเรียนรู้สิ่งต่างๆ จากกิจกรรม หรือคนรอบข้างได้มากยิ่งขึ้น แต่มีข้อเสนอแนะว่า ในแต่ละบุคคล ย่อมมีรูปแบบ หรือลักษณะความต้องการเหล่านี้ไม่เท่ากัน ดังนั้นการสนับสนุนจากหน่วยงาน อาจต้องพิจารณาไปในกลุ่มคนแต่ละลักษณะ

ด้วย อาจทำการสำรวจความต้องการต่างๆ ของแต่ละบุคคล หรือแต่ละช่วงอายุ เพศ อายุ ต่างๆ ที่แตกต่างกันด้วย

### 3.4 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 4

3.4.1 การจัดสวัสดิการการรักษายาบาล สำหรับคนในครอบครัวอย่างเหมาะสม

ในกรณีนี้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน ได้ให้ข้อคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกัน ว่าสวัสดิการการรักษายาบาล สำหรับคนในครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงนั้น ทางมหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายในเรื่องนี้ เนื่องจากเป็นรูปแบบของสวัสดิการสำหรับข้าราชการ ซึ่งในปัจจุบันบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ จะนับเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยฯ เท่านั้น ดังนั้นในกรณีนี้จึงไม่สามารถ หรือยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมเพื่อตอบสนองระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัวได้

3.4.2 การมีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวและเพื่อน อย่างเหมาะสม

การมีเวลาอิสระ ที่สามารถทำกิจกรรมส่วนตัวต่างๆ ได้นั้น ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 4 มีความเห็นคล้ายคลึงกับผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ ว่าการมีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวเป็นเรื่องที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะให้กับบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยฯ เนื่องจากลักษณะ หน้าที่งานของบุคลากรเหล่านี้ จำเป็นต้องค้นคว้า หาความรู้ และประสบการณ์ใหม่ๆ เพิ่มเติมตลอดเวลา ซึ่งผู้บริหารของคณะ และมหาวิทยาลัยฯ ควรให้ความสนใจ ให้ข้อเสนอแนะ เปิดโอกาส และผลักดันบุคลากรในการทำกิจกรรมที่มีประโยชน์ มากยิ่งขึ้น

3.4.3 การสนับสนุน หรือให้ความสำคัญจากหน่วยงานต่อการมีเวลาให้กับครอบครัว และเพื่อน

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกับหัวข้อ 3.4.2 โดยเสนอแนะว่าการสนับสนุนจากหน่วยงานเป็นส่วนสำคัญในการที่จะช่วยให้บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้มีกิจกรรมส่วนตัวที่พึงพอใจ และได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ เพิ่มพูนประสบการณ์ ที่จะนำมาปรับใช้ในหน้าที่ได้อีกด้วย หน่วยงานต่างๆ จึงควรมีการ

สนับสนุนในการใช้เวลาส่วนตัว เพื่อทำกิจกรรมต่างๆ หรือ ท่องเที่ยว พักผ่อน เป็นต้น จะทำให้บุคลากรคลายเครียด เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน และยกระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัวอีกด้วย

### 3.5 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 5

3.5.1 การจัดสวัสดิการการรักษายาบาล สำหรับคนในครอบครัวอย่างเหมาะสม

ในกรณีนี้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน ได้ให้ข้อคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่าสวัสดิการการรักษายาบาล สำหรับคนในครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงนั้น ทางมหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายในเรื่องนี้ เนื่องจากเป็นรูปแบบของสวัสดิการสำหรับข้าราชการ ซึ่งในปัจจุบันบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ จะนับเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยฯ เท่านั้น ดังนั้นในกรณีนี้จึงไม่สามารถ หรือยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมเพื่อตอบสนองระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัวได้

3.5.2 การมีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวและเพื่อน อย่างเหมาะสม

การมีเวลาอิสระ ที่สามารถทำกิจกรรมส่วนตัวต่างๆ ได้ นั้น ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 5 มีความเห็นคล้ายคลึงกับผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1 ว่าเป็นเรื่องที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะให้เวลาอิสระในการปฏิบัติกิจกรรมส่วนตัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยฯ เพื่อให้เกิดการค้นคว้า หาความรู้ และประสบการณ์ใหม่ๆ เพิ่มเติมตลอดเวลา ซึ่งผู้บริหารของคณะ และมหาวิทยาลัยฯ ควรให้ความสนใจ ให้ข้อเสนอแนะ เปิดโอกาส และผลักดันบุคลากรในการทำกิจกรรมที่มีประโยชน์ มากยิ่งขึ้น รวมถึงการจัดสรรภาระงานให้เกิดความเหมาะสม เอื้อต่อการใช้เวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวของอาจารย์มหาวิทยาลัยฯ อีกด้วย

3.5.3 การสนับสนุน หรือให้ความสำคัญจากหน่วยงานต่อการมีเวลาให้กับครอบครัว และเพื่อน

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 5 มีข้อคิดเห็นว่า ในหน่วยงานมักจะเป็นลักษณะของการแยกกันอยู่ หรือ “ต่างคนต่างอยู่” ซึ่งหน่วยงานควรมีการสนับสนุนในการใช้เวลา

เพื่อทำกิจกรรมต่างๆ หรือ ท่องเที่ยว พักผ่อน ร่วมกัน จะทำให้บุคลากรคลายเครียด เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน และยกระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัว

### 3.6 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 6

3.6.1 การจัดสวัสดิการการรักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวอย่างเหมาะสม

ในกรณีนี้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน ได้ให้ข้อคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่าสวัสดิการการรักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงนั้น ทางมหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายในเรื่องนี้ เนื่องจากเป็นรูปแบบของสวัสดิการสำหรับข้าราชการ ซึ่งในปัจจุบันบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ จะนับเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยฯ เท่านั้น ดังนั้นในกรณีนี้จึงไม่สามารถ หรือยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมเพื่อตอบสนองระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัวได้

3.6.2 การมีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวและเพื่อน อย่างเหมาะสม

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 6 มีความเห็นคล้ายคลึงกับผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ว่า เกี่ยวกับเรื่องที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะให้เวลาอิสระในการปฏิบัติกิจกรรมส่วนตัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยฯ เพื่อให้เกิดการค้นคว้า หาความรู้ และประสบการณ์ใหม่ๆ เพิ่มเติมตลอดเวลา ซึ่งผู้บริหารของคณะ และมหาวิทยาลัยฯ ควรให้ความสนใจให้ข้อเสนอแนะเปิดโอกาส และผลักดันบุคลากรในการทำกิจกรรมที่มีประโยชน์ มากยิ่งขึ้น รวมถึงการจัดสรรภาระงานให้เกิดความเหมาะสม เอื้อต่อการใช้เวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวของอาจารย์มหาวิทยาลัยฯ อีกด้วย

3.6.3 การสนับสนุน หรือให้ความสำคัญจากหน่วยงานต่อการมีเวลาให้กับครอบครัว และเพื่อน

ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 6 สอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2 ในมุมมองของการมีเวลาร่วมกันของเพื่อนร่วมงาน โดยเสนอว่า ผู้บริหารของหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ควรจะให้การสนับสนุนในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดความสนิทสนม กระชับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน หรือเป็นการสร้างความ

เข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งในเรื่องของคุณธรรมจริยธรรมของทั้งผู้บริหาร และบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในเรื่องของการลดอคติที่มีต่อกัน มองความเป็นจริงในทางสายกลางมากยิ่งขึ้น จะเป็นการช่วยสนับสนุนการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

### 3.7 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ท่านที่ 7

3.7.1 การจัดสวัสดิการการรักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวอย่างเหมาะสม

ในกรณีนี้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน ได้ให้ข้อคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่าสวัสดิการการรักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงนั้น ทางมหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายในเรื่องนี้ เนื่องจากเป็นรูปแบบของสวัสดิการสำหรับข้าราชการ ซึ่งในปัจจุบันบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ จะนับเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยฯ เท่านั้น ดังนั้นในกรณีนี้จึงไม่สามารถ หรือยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมเพื่อตอบสนองระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัวได้

3.7.2 การมีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวและเพื่อน อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอจากผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 7 ได้กล่าวถึงมุมมองในการให้เวลา หรือมีเวลาอิสระนอกเหนือเวลางานที่นำมาใช้ในการพบปะ ทำความรู้จัก ที่มุ่งเน้นไปที่เพื่อนในสถานที่ทำงาน เพื่อกระชับความสัมพันธ์ สร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน โดยมหาวิทยาลัยฯ หรือระดับคณะ สามารถสนับสนุนในการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่สนับสนุนในเรื่องนี้ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร และสร้างบรรยากาศในการทำงานที่น่าอยู่มากยิ่งขึ้น

3.7.3 การสนับสนุน หรือให้ความสำคัญจากหน่วยงานต่อการมีเวลาให้กับครอบครัว และเพื่อน

ข้อเสนอแนะในหัวข้อนี้ จากผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 7 สอดคล้องกับข้อ 3.7.2 โดยเสนอแนะว่า ผู้บริหารของหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ควรจะให้การสนับสนุนในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดความสนิทสนม กระชับความสัมพันธ์

ระหว่างเพื่อนร่วมงาน สร้างความสุขในการทำงาน เกิดความรู้สึกอยากมาทำงาน สร้างบรรยากาศที่ทำงานให้เหมือนบ้านตัวเอง ซึ่งสามารถยกระดับความสุขของชีวิตการทำงานและครอบครัวได้อีกด้วย

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีวัตถุประสงค์ คือ (1) ศึกษาระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และ (2) เพื่อพัฒนารูปแบบความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยเป็นการวิจัยแบบบรรยาย แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ (1) การวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้วยเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และ (2) การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้วยเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ เป็นบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีจำนวนทั้งสิ้น 352 คน (ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยรามคำแหง วันที่ 2 ตุลาคม 2558) และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 182 คน โดยผู้วิจัยเลือกเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อการวิจัยนี้ ที่จำนวน 200 คน ซึ่งได้คัดเลือกข้อมูลที่มีความสมบูรณ์จากกลุ่มตัวอย่างมาเป็นจำนวน 194 คน คิดเป็น ร้อยละ 97.00 ของข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ตัวแปรที่ทำการศึกษาประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เป็นตัวแปรอิสระ และความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประกอบด้วย (1) การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต (2) โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว (3) ความยืดหยุ่นในการทำงาน (4) การลางาน (5) การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลาแก่พนักงาน

(6) การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน และ (7) การสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสมดุลชีวิตการทำงาน เป็นตัวแปรตาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วยแบบสอบถาม 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว (work-life balance) โดยได้ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการภาคการศึกษา และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารงานบุคคล รวมทั้งมีความเชี่ยวชาญในด้านเนื้อหาวิชาการและการเรียนการสอนในด้านที่เกี่ยวข้อง เป็นผู้ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา รายละเอียดของข้อคำถาม ความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ ตลอดจนความเหมาะสมของการตอบสนองแต่ละข้อคำถามในแบบสอบถาม จากนั้นนำผลการพิจารณาที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามปฏิบัติการหรือจุดประสงค์ (Index Of Consistency--IOC) โดยได้ปรับแก้ไขข้อคำถามจากคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ จนได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามในแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 และส่วนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มีขั้นตอนในการสร้าง คือ การกำหนดข้อคำถามต่างๆ มาจาก ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีประเด็นสำคัญจากแบบสอบถาม และจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในส่วนที่ 1 นำมาออกแบบข้อคำถามสำหรับสัมภาษณ์ เพื่อใช้ศึกษาข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติมในเรื่องความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงซึ่งเป็นประเด็นที่มีความสำคัญ

การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 โดยการหาค่าสถิติพื้นฐานของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง และวิเคราะห์ข้อมูลของตัวแปรต่างๆ จากแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อศึกษาระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ขั้นตอนที่ 2 โดยการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงคุณภาพ ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ที่ออกแบบจากข้อมูลทางสถิติที่ได้ในขั้นตอนที่ 1

นำมาสร้างแบบสัมภาษณ์ และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาเพื่อศึกษาข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติมในเรื่องความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และจากนั้นนำข้อมูลทั้งหมดที่ได้มาวิเคราะห์ อภิปรายผล และสรุปงานวิจัย

## สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยมี 2 ส่วน ดังนี้

1. ผลการศึกษาเชิงปริมาณ ในเรื่องระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบทั้งหมดอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) ความยืดหยุ่นในการทำงาน (2) การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต และ (3) การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน และในแต่ละข้อขององค์ประกอบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง สรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านการจัดการสุขภาพกายและสุขภาพ พบว่า ภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยเมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) การจัดการสุขภาพประจำปีให้บุคลากร (2) การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสิทธิที่ตนพึงมี พึงได้ในที่ทำงานอย่างเสรี และ (3) การมีความสุขเมื่ออยู่ในที่ทำงาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การปรับสภาพแวดล้อมเหมาะสม ถูกสุขลักษณะ มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ

1.2 ด้านโอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว พบว่า ภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ทั้งหมดอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกทุกคนในครอบครัว

และเพื่อน (2) การมีเวลาเพียงพอให้กับครอบครัวและเพื่อน และ (3) การที่หน่วยงานสนับสนุนหรือให้ความสำคัญต่อการมีเวลาให้กับครอบครัว และเพื่อน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การที่หน่วยงานจัดสวัสดิการการรักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวอย่างเหมาะสม

1.3 ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) การที่หน่วยงานให้ความสำคัญต่อเวลาในการเข้า-ออกงาน ตามความเหมาะสม (2) การที่หน่วยงานกระจายภาระ หน้าที่งานให้กับบุคลากรทุกคน อย่างเหมาะสม และ (3) การได้ทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ชื่นชอบได้นอกเหนือจากเวลางาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ไม่มีการทำงานล่วงเวลา หรือในวันหยุดเป็นประจำ

1.4 ด้านการลางาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) การมีโอกาสลางาน ในกรณีที่ต้องดูแลสมาชิกในครอบครัว (2) ความพอใจต่อจำนวนวันหยุดที่มีอยู่ในปัจจุบัน และ (3) การมีโอกาสใช้วันหยุดให้ครบตามระเบียบกำหนดของหน่วยงาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การมีโอกาสได้เดินทางไปท่องเที่ยว พักผ่อนกับครอบครัว ตามที่ต้องการ

1.5 ด้านการสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา พบว่า ภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) การที่หน่วยงานมีที่ทำการไปรษณีย์ อยู่ในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ (2) การที่หน่วยงานมีบริการทางการแพทย์ อยู่ในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ และ (3) การที่หน่วยงานมีธนาคารอยู่ในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การที่หน่วยงานมีห้องอาหารอยู่ในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ

1.6 ด้านการสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ทั้งหมดอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ย

สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) การมีมีรายได้ส่วนหนึ่งเก็บออมทุกเดือน (2) การมีรายได้แต่ละเดือนเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น และ (3) ไม่มีโอกาสเกิดภาระหนี้สินที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตและงาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ทุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์

1.7 ด้านการสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสมดุลชีวิตการทำงาน พบว่าภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ทั้งหมดอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) การไม่มีความเครียด ทั้งในชีวิตส่วนตัว และชีวิตการทำงาน (2) การหน่วยงานเปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาได้อย่างสม่ำเสมอ และ (3) การได้พักผ่อนอย่างเต็มที่ในวันหยุด ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การที่หน่วยงานให้ความสำคัญต่อการมีกิจกรรมและเวลาส่วนตัวในชีวิต

2. ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ ในเรื่องความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้วยการสัมภาษณ์ สอบถามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ 7 ท่าน ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ได้จากการวิเคราะห์แบบสอบถาม สรุปผลได้ดังนี้

2.1 ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีข้อคิดเห็นในระดับสูงที่สุด

#### 2.1.1 การทำงานล่วงเวลา หรือทำงานในวันหยุดเป็นประจำ

ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในกรณีนี้ว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงต้องมีการปฏิบัติงานล่วงเวลา หรือส่วนใหญ่จำเป็นต้องปฏิบัติงานในวันหยุดเป็นประจำนั้น เกิดจากภาระงานสอนทั้งในภาคปกติ และ โครงการพิเศษต่างๆ ของแต่ละคณะ ซึ่งการแก้ไขปัญหาเหล่านี้ น่าจะสามารถทำได้โดยการวางแผนอัตรากำลัง ของบุคลากรในคณะ เพื่อดำเนินการขออัตรากำลังตามที่เหมาะสม รวมถึงการจัดตารางการเรียนการสอนล่วงหน้า และการให้บุคลากรสายวิชาการ ได้มีส่วนร่วมในการจัดตารางการเรียนการสอน รวมถึงความสมัครใจของอาจารย์ผู้สอนใน

บางกรณี (หากเลือกได้) เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อเวลา วันหยุดพักผ่อน กิจกรรมส่วนตัว ของแต่ละคนให้ได้มากที่สุด

2.1.2 การเปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงานได้ตามความเหมาะสม

ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ ได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในกรณีนี้ว่า หน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ยังไม่ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสายวิชาการ ปฏิบัติงานที่บ้าน หรือนอกสำนักงานนั้น เนื่องจากการทำงานในระบบราชการ จำเป็นต้องมีระเบียบในการลงชื่อเข้าปฏิบัติงาน และปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงาน อีกทั้งในระบบราชการยังไม่มีวิธีการควบคุมการปฏิบัติงาน รวมถึงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบดังกล่าวที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ และผู้เชี่ยวชาญบางท่าน ได้ให้ข้อเสนอที่แตกต่างกันบางกรณีว่า การปฏิบัติงานภายนอกสำนักงาน อาจช่วยก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ พบเจอสิ่งใหม่ๆ และนำมาปรับใช้กับหน้าที่การงานได้ ซึ่งเป็นข้อดีในอีกด้านหนึ่ง

2.1.3 การทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ชื่นชอบได้นอกเหนือจากเวลางาน

ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในกรณีนี้ว่า การสนับสนุนจากหน่วยงาน ให้เกิดกิจกรรมอื่นๆ นอกเวลางาน สำหรับบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในการศึกษาดูงานในส่วนต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ปรับใช้กับงานปัจจุบัน และเกิดความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น และมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ การทำกิจกรรมอื่นๆ ที่มากเกินไปอาจก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายต่างๆ เพิ่มมากยิ่งขึ้นด้วย นอกจากนี้สถานภาพทางการสมรสส่งผลต่อระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวที่แตกต่างกันด้วยในกรณีนี้

2.2 ด้านการสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน เป็นองค์ประกอบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีข้อคิดเห็นในระดับต่ำที่สุด อันดับแรก

2.2.1 การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ทุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์

ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในกรณีนี้ว่า กรณีการได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมต่างๆ ที่มีของมหาวิทยาลัยรามคำแหงนี้ ตามนโยบายได้มีกำหนดไว้ แต่อาจเกิดความไม่ทั่วถึงกับบุคลากรสายวิชาการ ซึ่งเนื่องมาจากการสื่อสารประชาสัมพันธ์จากทางมหาวิทยาลัยฯ ทำให้การรับรู้ในเรื่องเหล่านี้ไม่ทั่วถึง

2.2.2 การได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนจากหน่วยงาน คำนวณเหมาะสมกับ ปริมาณงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ

ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในกรณีนี้ว่า การนำวิธีการให้น้ำหนักของงานต่างๆ ตามความเหมาะสม (job weight) รวมถึงการนำวิธีการประเมินคุณภาพ และประสิทธิภาพงาน และการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายวิชาการ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มาใช้อย่างจริงจัง ถูกต้องตามหลักการ และมีคุณธรรม และในภาระหน้าที่ของอาจารย์มหาวิทยาลัยฯ ที่ต้องดูแลนักเรียน นักศึกษา อาจเกิดการใช้จ่ายสำรองจ่ายต่างๆ สำหรับโครงการที่รับผิดชอบ ส่งผลกระทบต่อรายได้ จึงควรมีการพิจารณาปรับงบประมาณสำหรับการดำเนินโครงการต่างๆ ให้กับนักเรียน นักศึกษา เพิ่มมากยิ่งขึ้น รวมถึงการพัฒนาขึ้นคอนการเบิกจ่ายที่รวดเร็วมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

2.2.3 โอกาสเกิดภาระหนี้สินที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตและงาน

ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในกรณีนี้ว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ ยังคงมีปัญหาเกี่ยวกับภาระหนี้สินที่เกิดขึ้น เนื่องจากการใช้จ่ายเพื่อการซื้อหาสิ่งต่างๆ ที่ต้องการในชีวิตประจำวัน ซึ่งน่าจะมีผลกระทบต่อการทำงานในองค์กรและครอบครัว ซึ่งส่งผลต่อระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว

2.3 ด้านโอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว เป็นองค์ประกอบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีข้อคิดเห็นในระดับต่ำที่สุด อันดับที่ 2

2.3.1 การจัดสวัสดิการการรักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวอย่างเหมาะสม

ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 ท่าน ได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในกรณีนี้ในแนวทางเดียวกัน ว่าสวัสดิการการรักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวของบุคลากร

สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงนั้น ทางมหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายในเรื่องนี้ เนื่องจากเป็นรูปแบบของสวัสดิการสำหรับข้าราชการ ซึ่งในปัจจุบันบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ จะนับเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยฯ เท่านั้น ดังนั้นในกรณีนี้จึงไม่สามารถ หรือยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมเพื่อตอบสนองระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัวได้

### 2.3.2 การมีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวและเพื่อน อย่างเหมาะสม

ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ ได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในกรณีนี้ว่า การมีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวเป็นสิ่งที่ดี และมีความเหมาะสมอย่างยิ่งกับบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เนื่องจากลักษณะ หน้าที่งานของบุคลากรเหล่านี้ จำเป็นต้องค้นคว้า หาความรู้ และประสบการณ์ใหม่ๆ เพิ่มเติมตลอดเวลา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง (learning dynamic)

ผู้เชี่ยวชาญบางท่าน มีแนวคิดที่แตกต่างออกไปในเรื่องของการมีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัว ว่าการทำกิจกรรมส่วนตัวนอกเหนือเวลางานนั้นเป็นเรื่องที่ดี สามารถลดความเครียดจากการทำงาน แต่ก็ควรมีความพอเพียง ไม่เช่นนั้นก็จะเกิดค่าใช้จ่าย เป็นภาระหนี้สินต่างๆ เพิ่มมากขึ้นได้

### 2.3.3 การสนับสนุน หรือให้ความสำคัญจากหน่วยงานต่อการมีเวลาให้กับครอบครัว และเพื่อน

ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในกรณีนี้ว่า การสนับสนุนจากหน่วยงานเป็นส่วนสำคัญในการที่จะช่วยให้บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้มีกิจกรรมส่วนตัวที่พึงพอใจ และได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ เพิ่มพูนประสบการณ์ที่จะนำมาปรับใช้ในหน้าที่ได้อีกด้วย หน่วยงานต่างๆ จึงควรมีการสนับสนุนในการใช้เวลาส่วนตัว เพื่อทำกิจกรรมต่างๆ หรือ ท่องเที่ยว พักผ่อน เป็นต้น จะทำให้บุคลากรคลายเครียด เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน และยกระดับความสมดุลในชีวิตการทำงาน และครอบครัวอีกด้วย

## การอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าประกอบต่างๆ ประกอบด้วย (1) การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต (2) โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว (3) ความยืดหยุ่นในการทำงาน (4) การลางาน (5) การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลาแก่พนักงาน (6) การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน และ (7) การสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสมดุลชีวิตการทำงาน

จากการวิจัย และวิเคราะห์ข้อมูล หาค่าสถิติพื้นฐานของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง และวิเคราะห์ข้อมูลของตัวแปรต่างๆ ตามระเบียบวิธีการทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และนำข้อมูลที่เป็นประเด็นสำคัญ มาเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ปรับปรุง และพัฒนาองค์กรต่อไปได้ โดยผู้วิจัยอภิปรายข้อค้นพบจากการวิจัยได้ 2 ส่วน ดังนี้

### **ส่วนที่ 1 การอภิปรายผลของระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง**

จากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในระดับปานกลาง โดยอันดับที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) ความยืดหยุ่นในการทำงาน (2) การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต และ (3) การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา ตามลำดับ ซึ่งน่าจะมาจากการที่บุคลากรในสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งส่วนใหญ่มีหน้าที่ในงานสอน การเขียนตำรา รวมถึงการทำงานวิจัย เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และเป็นผลงานทางวิชาการ เป็นส่วนหนึ่งของภาระงานที่ได้ถูกกำหนดไว้ในบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงนั้น โดยส่วนใหญ่ ทางคณะต่างๆ เกิดโอกาสให้กับบุคลากรสายวิชาการนี้ ในการปฏิบัติงานที่ไม่เข้มงวดในการเข้า

ปฏิบัติงานที่สำนักงาน หรือเป็นการเปิดโอกาสให้สามารถค้นคว้าหาความรู้ และปฏิบัติงานได้นอกสำนักงานนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับ อมรรัตน์ แก้วทวี (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมดุลชีวิตกับการทำงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน ภาคใต้ โดยพบว่า พยาบาลวิชาชีพ มีระดับสมดุลชีวิตกับการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีนโยบายในการดูแล จัดการทางด้านสุขภาพ ภายให้กับพนักงานของมหาวิทยาลัยฯ อยู่อย่างสม่ำเสมอ โดยมีการตรวจสุขภาพประจำปี และสวัสดิการการรักษาพยาบาลให้กับบุคลากรทุกหน่วยงาน อีกทั้ง การที่ภายในบริเวณมหาวิทยาลัยฯ มีการอำนวยความสะดวกในการให้บริการด้านอาหาร การทำธุรกรรม ต่างๆ ทั้งทางการเงินและอื่นๆ สะดวก รวดเร็ว ช่วยประหยัดเวลาในการทำกิจกรรมส่วนตัว และของครอบครัว ได้มากยิ่งขึ้น โดยมีทั้งโรงอาหาร ธนาคาร และที่ทำการไปรษณีย์ อยู่ภายในบริเวณมหาวิทยาลัยฯ ที่คอยให้บริการในช่วงเวลาราชการ

ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของอุไรพร จันทะอุ่มเม้า และคณะ (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินความพึงพอใจในงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ของบุคลากรสุขภาพในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่พบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานต่างๆ เหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และสนับสนุนความพึงพอใจในการทำงานในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิมล บัวผัน (2554) เรื่อง ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งพบว่า ความยืดหยุ่นในการทำงาน เป็นหัวข้อที่กลุ่มประชากรในการวิจัยได้รับอย่างเหมาะสม อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลางเช่นกัน

ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยประชากรในงานวิจัยนี้ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง คือ การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน เนื่องมาจากการได้รับสวัสดิการต่างๆ เช่น พทุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์ ที่อาจจะไม่ทั่วถึง รวมถึงการประชาสัมพันธ์ ภูมิทัศน์พนักงานใหม่ ให้ได้ทราบเกี่ยวกับหัวข้อนี้ไม่ทั่วถึง ซึ่งทำให้บุคลากรสายวิชาการของ

มหาวิทยาลัยรามคำแหง เกิดความเข้าใจผิด หรือไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องนั่นเอง สอดคล้องกับ สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล (ก.พ.) (2548) ที่ทำการศึกษา *โครงการเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรภาครัฐ: ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน-ระบบการหยุดราชการทดแทน* พบว่าหน่วยงานจำเป็นต้องมีการสำรวจภาวะหนี้สินของข้าราชการ และเงินสนับสนุนในด้านต่างๆ ให้กับพนักงาน อีกด้วย

ส่วนในรายด้าน ที่เป็นองค์ประกอบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง อภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ด้านการจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต ผลการวิจัยพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยปานกลาง คือ การจัดตรวจสุขภาพประจำปีให้บุคลากร ซึ่งมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีนโยบายในการดูแล จัดการทางด้านสุขภาพกายให้กับพนักงานของมหาวิทยาลัยฯ อยู่อย่างสม่ำเสมอ โดยมีการตรวจสุขภาพประจำปีให้กับบุคลากรทุกหน่วยงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การปรับสภาพแวดล้อม ให้เหมาะสม ถูกสุขลักษณะ มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ ซึ่งมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการปรับปรุงในด้านของสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เช่น การบริการห้องน้ำที่ถูกสุขลักษณะ มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน รวมถึงการจัดสรรที่จอดรถให้กับบุคลากรฯ และมีมาตรการในการจัดการผู้ที่นำรถเข้าจอดค้างคืน หรือหลายวัน ซึ่งทำให้ที่จอดรถไม่เพียงพอ

1.2 ด้านโอกาสในการดูแลสุขภาพจิตในครอบครัว พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยปานกลาง คือ การที่หน่วยงานจัดสวัสดิการการรักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวอย่างเหมาะสม อาจเนื่องมาจากการที่มหาวิทยาลัยฯ ไม่ได้สนับสนุน หรือมีการกำหนดนโยบายเพื่อที่จะดูแล หรือให้สวัสดิการการรักษาพยาบาลแก่สมาชิกในครอบครัว ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงอย่างเพียงพอ และทั่วถึง ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นเกิดความคิดที่เห็นว่าการดูแลครอบครัวของคนนั้นไม่เพียงพอ มีผลให้ระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานลดน้อยลงไป สอดคล้องกับ ชนิกันต์ ทิพย์โส (2550) ที่ศึกษาเรื่อง *ความสมดุลของชีวิตและการทำงานของพนักงานในช่วงเตรียมการ โยกย้ายสู่สุวรรณภูมิ* ที่ได้ข้อ

สรุปว่า องค์กรต้องมีการจัดสรรสวัสดิการในการดูแลครอบครัวของพนักงานให้ได้อย่างเหมาะสม

1.3 ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยน้อย คือ ไม่มีการทำงานล่วงเวลา หรือในวันหยุดเป็นประจำ ซึ่งหมายถึง บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงนั้น มีความจำเป็นต้องทำงานล่วงเวลา หรือทำงานในวันหยุดเป็นประจำนั่นเอง ทำให้เกิดผลกระทบต่อระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวที่ลดลง โดยเนื่องมาจาก การที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ มีภาระงานสอนทั้งระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และ/หรือ ปริญญาเอก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโครงการที่เปิดการเรียนการสอนเฉพาะในวันเสาร์-อาทิตย์ รวมถึงภาระหน้าที่งานในการเตรียมการสอน การเขียนตำรา และการทำงานวิจัยเป็นต้น นอกจากนี้ในปัจจุบันข้อกำหนดในการประกันคุณภาพการศึกษาที่มี ยังส่งผลให้ภาระหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงมีงานด้านเอกสารเพิ่มมากยิ่งขึ้น จึงส่งผลทำให้เกิดการลดระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในเรื่องที่ต้องทำงานล่วงเวลานี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรรัตน์ แก้วทวี (2555) ที่ได้ศึกษาศึกษาเรื่อง *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมดุลชีวิตกับการทำงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน กับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน ภาคใต้* ที่พบว่า พยาบาลวิชาชีพ มีระดับสมดุลชีวิตกับการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากมีภาระงานมาก ทำให้ต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการทำงานมากกว่าการอยู่กับครอบครัว

1.4 ด้านการลางาน พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ซึ่งมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ (1) การมีโอกาสลางาน ในกรณีที่ต้องดูแลสมาชิกในครอบครัว (2) ความพอใจต่อจำนวนวันหยุดที่มีอยู่ในปัจจุบัน และ (3) การมีโอกาสใช้วันหยุดให้ครบตามระเบียบกำหนดของหน่วยงาน ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยรามคำแหงมีระบบในการจัดการ วันหยุดราชการต่างๆ ตามระเบียบได้อย่างครบถ้วน ซึ่งทำให้บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง สามารถใช้สิทธิในการหยุดงานได้ตามระเบียบที่มีไว้

1.5 ด้านการสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ซึ่งมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ (1) การที่หน่วยงานมีที่ทำการไปรษณีย์ อยู่ภายในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ (2) การที่หน่วยงานมีบริการทางการแพทย์ อยู่ภายในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ และ (3) การที่หน่วยงานมีธนาคารอยู่ภายในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การที่หน่วยงานมีห้องอาหารอยู่ภายในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ เนื่องจากการที่ภายในบริเวณมหาวิทยาลัยฯ มีการอำนวยความสะดวกในการให้บริการด้านอาหาร การทำธุรกรรมต่างๆ ทั้งทางการเงินและอื่นๆ สะดวก รวดเร็ว ช่วยประหยัดเวลาในการทำกิจกรรมส่วนตัว และของครอบครัว ได้มากยิ่งขึ้น โดยมีทั้งโรงอาหาร ธนาคาร และที่ทำการไปรษณีย์ อยู่ภายในบริเวณมหาวิทยาลัยฯ ที่คอยให้บริการในช่วงเวลาราชการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิกันต์ ทิพย์โส (2550) ที่ศึกษาเรื่อง *ความสมดุลของชีวิตและการทำงานของพนักงานในช่วงเตรียมการ โยกย้ายสู่สุวรรณภูมิ* ที่พบว่า การใช้เวลาในการเดินทางต่างๆ มากขึ้น โดยไม่มีการอำนวยความสะดวกจากองค์กรในด้านต่างๆ ทำให้ลดระดับของความสมดุลในชีวิตการทำงาน

1.6 ด้านการสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยปานกลาง คือ การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ทุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์ ข้อสรุปดังนี้ อาจเนื่องมาจากการได้รับสวัสดิการต่างๆ เช่น ทุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์ ที่อาจจะไม่ทั่วถึง รวมถึงการประชาสัมพันธ์ ปฐมนิเทศน์พนักงานใหม่ ให้ได้ทราบเกี่ยวกับหัวข้อนี้ไม่ทั่วถึง ซึ่งทำให้บุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง เกิดความเข้าใจผิด หรือไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องนั่นเอง สอดคล้องกับ สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล (ก.พ.) (2548) ที่ทำการศึกษา *โครงการเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรภาครัฐ: ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน-ระบบการหยุดราชการทดแทน* พบว่าหน่วยงานจำเป็นต้องมีการสำรวจภาวะหนี้สินของข้าราชการ และเงินสนับสนุนในด้านต่างๆ ให้กับพนักงาน อีกด้วย

1.7 ด้านการสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสมดุลชีวิตการทำงาน พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งมีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยปานกลาง คือ การที่หน่วยงานให้ความสำคัญต่อการมีกิจกรรมและเวลาส่วนตัวในชีวิต เนื่องมาจากการที่ภาระหน้าที่ต่างๆ ที่มีมาก รวมถึงอัตราค่าจ้างของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงมีจำกัด จึงทำให้มหาวิทยาลัยฯ ไม่สามารถสนับสนุนเวลาส่วนตัว หรือ ทำให้เกิดความเข้าใจผิดของบุคลากร ในเรื่องเกี่ยวกับการสนับสนุน การส่งเสริมในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับการมีกิจกรรมและเวลาส่วนตัวในชีวิต ที่มาจากมหาวิทยาลัยฯ จึงทำให้บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เห็นว่าระดับความสมดุลชีวิตการทำงานในด้านนี้ลดน้อยลงไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรีณดา สมควร (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองบังคับการอำนวยการ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ซึ่งพบว่าพนักงานให้ความสำคัญกับด้านความเป็นส่วนตัว และการที่องค์กรสนับสนุนการมีเวลาอีกด้วย

## **ส่วนที่ 2 การอภิปรายผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง**

จากการวิเคราะห์ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง และมีองค์ประกอบต่างๆ ที่ได้จากการวิจัยนี้ ที่มีประเด็นสำคัญ คือ (1) ความยืดหยุ่นในการทำงาน (2) การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน และ (3) โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว ซึ่งผู้วิจัยนำมาใช้เป็นข้อคำถาม ในการค้นคว้าหาข้อมูลเชิงลึกการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 3 ท่าน ผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในหัวข้อต่างๆ สามารถอธิบายได้ดังนี้

2.1 ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงที่สุด มีหัวข้อที่เกี่ยวข้องดังนี้

### 2.1.1 การทำงานล่วงเวลา หรือทำงานในวันหยุดเป็นประจำ

การที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงต้องมีการปฏิบัติงานล่วงเวลา หรือส่วนใหญ่จำเป็นต้องปฏิบัติงานในวันหยุดเป็นประจำนั้น เกิดจากภาระงานสอนทั้งในภาคปกติ และ โครงการพิเศษต่างๆ ของแต่ละคณะ ซึ่งเป็นส่วนที่เกิดจากทั้งความสมัครใจ และความรับผิดชอบต่อนักเรียน ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยการแก้ไขปัญหาเหล่านี้ จะสามารถทำได้โดยการวางแผนอัตราค่าจ้างของบุคลากรในคณะ เพื่อดำเนินการขออัตราค่าจ้างตามที่เหมาะสม รวมถึงการจัดตารางการเรียนการสอนล่วงหน้า และการให้บุคลากรสายวิชาการ ได้มีส่วนร่วมในการจัดตารางการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อเวลา วันหยุดพักผ่อน กิจกรรมส่วนตัว ของแต่ละคนให้ได้มากที่สุด ซึ่งในส่วนนี้ มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของอมรรัตน์ แก้วทวี (2555) ที่ได้ศึกษาศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมดุลชีวิตกับการทำงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน ภาคใต้ ที่พบว่าการทำงานมากเกินไป หรือไม่สามารถกำหนดวันเวลาได้ มีผลต่อระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว

### 2.1.2 การเปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงานได้

ตามความเหมาะสม

หน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ยังไม่ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสายวิชาการ ปฏิบัติงานที่บ้าน หรือนอกสำนักงานนั้น เนื่องจากการทำงานในระบบราชการจำเป็นต้องมีระเบียบในการลงชื่อเข้าปฏิบัติงาน และปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงาน อีกทั้งในระบบราชการยังไม่มีวิธีการควบคุมการปฏิบัติงาน รวมถึงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบดังกล่าวที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ดังนั้นมหาวิทยาลัยฯ อาจหาข้อสรุปในเรื่องของวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และเป็นธรรมต่อบุคลากรทั้งหมดในมหาวิทยาลัยรามคำแหง เพื่อให้ได้ความพึงพอใจ และความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยฯ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Walton, 1973) ในด้านสิทธิของพนักงาน (constitutionalism) ที่เสนอว่า การที่บุคลากรได้มีสิทธิในการปฏิบัติตามขอบเขตที่ได้รับ

มอบหมาย และแสดงออกในสิทธิ์ซึ่งกันและกัน หรือการกำหนดแนวทางในการทำงานร่วมกัน

### 2.1.3 การทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ขึ้นชอบได้นอกเหนือจากเวลางาน

การสนับสนุนจากหน่วยงาน ให้เกิดกิจกรรมอื่นๆ นอกเวลางาน ที่เป็นไปตามความต้องการของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงนั้น สามารถสนับสนุนได้ในเรื่องของการศึกษาดูงานในส่วนต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ปรับใช้กับงานปัจจุบัน และเกิดความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น แต่หากมีการทำกิจกรรมอื่นๆ ที่มากเกินไป อาจก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายต่างๆ เพิ่มมากยิ่งขึ้น จึงควรที่หน่วยงานจะสนับสนุน หรือให้ความสำคัญในด้านนี้ พร้อมไปกับการปลูกฝังค่านิยม และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงควบคู่ไปด้วย ซึ่งจะแก้ไขปัญหาในด้านของการเงิน และค่าใช้จ่ายต่างๆ ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงให้เป็นไปตามความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิมล บัวผัน (2554) ที่ศึกษาเรื่อง ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งพบว่า ความอิสระในการทำงาน การสนับสนุนจากหน่วยงาน หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานในการลางานเพื่อดูแลครอบครัว เป็นสิ่งที่จะเพิ่มระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวได้ รวมถึงในเรื่องของความเครียดในการทำงานที่ลดลง ซึ่งมีส่วนช่วยยกระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัวได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Parker and DeCotiis (1983, pp. 160-177) ในด้านของงาน (work itself) ซึ่งหมายถึง ลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติ รวมไปถึงความหลากหลายของงาน ที่จะทำให้เกิดความเครียดในการทำงาน หากไม่มีความหลากหลาย หรือซ้ำซากจำเจ นั่นเอง

2.2 ด้านการสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน เป็นองค์ประกอบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำที่สุด อันดับแรก

2.2.1 การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ทุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์

การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมต่างๆ ที่มีของมหาวิทยาลัยรามคำแหงนี้ ตามนโยบายได้มีกำหนดไว้ตามความเหมาะสม อาจเกิดความไม่ทั่วถึงกับบุคลากรสายวิชาการ ซึ่งเนื่องมาจากการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์จากทางมหาวิทยาลัยฯ ทำให้การรับรู้ในเรื่องเหล่านี้ไม่ทั่วถึง ซึ่งมหาวิทยาลัยฯ ควรมีการรวบรวมระเบียบต่างๆ ในด้านนี้ นำเสนอให้แต่ละคณะ และส่วนย่อยต่างๆ เกิดความเข้าใจ และรับทราบโดยทั่วกัน และควรที่จะมีการนำเสนอให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ ทราบ ตั้งแต่ช่วงเริ่มเข้าปฏิบัติงาน อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยการนำเสนอในการประชุมพิเศษบุคลากรใหม่ของมหาวิทยาลัยฯ

2.2.2 การได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนจากหน่วยงาน คำนวณค่าเหมาะสมกับปริมาณงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ

การนำวิธีการให้น้ำหนักของงานต่างๆ ตามความเหมาะสม (job weight) รวมถึงการประเมินคุณภาพ และประสิทธิภาพงานจากบุคลากรสายวิชาการ ที่เป็นไปอย่างถูกต้อง ตามหลักการ และมีคุณธรรม จะสามารถแก้ไขกรณีนี้ได้ เพื่อให้การให้ค่าตอบแทนตามงานต่างๆ มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ วิธีการประเมินบุคลากร ในด้านผลตอบแทนต่างๆ อาจไม่มีประสิทธิภาพ หรือไม่ตรงตามบริบทที่ถูกต้อง จึงทำให้บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความรู้สึกว่าการได้รับค่าตอบแทนดังกล่าวไม่เป็นธรรมนั่นเอง ซึ่งการปรับปรุงสิ่งเหล่านี้ จะทำให้ได้รับการยอมรับจากบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงเพิ่มมากยิ่งขึ้นด้วย

2.2.3 โอกาสเกิดภาระหนี้สินที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตและงาน

บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ ยังคงมีปัญหาเกี่ยวกับภาระหนี้สินที่เกิดขึ้น เนื่องจากการใช้จ่ายเพื่อการซื้อหาสิ่งต่างๆ ที่ต้องการในชีวิตประจำวัน ซึ่งน่าจะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในองค์กรและครอบครัว ซึ่งส่งผลกระทบต่อระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว โดยหน่วยงานสามารถช่วยเหลือในด้านนี้ได้โดยการให้คำปรึกษา และช่วยเหลือเป็นรายกรณี เช่น การประชาสัมพันธ์ในเรื่องเงินกู้ยืมในรูปแบบต่างๆ ที่มีของมหาวิทยาลัยฯ เป็นต้น และปลูกฝัง หลักปรัชญา

เศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างความเข้าใจ และสำนึกในการปฏิบัติตัวต่อบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้ดียิ่งขึ้น

2.3 ด้านโอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว เป็นองค์ประกอบของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำที่สุด อันดับที่ 2

2.3.1 การจัดสวัสดิการการรักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวอย่างเหมาะสม

สวัสดิการการรักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงนั้น ทางมหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายในเรื่องนี้มาตลอดหลายสิบปีที่ผ่านมา เนื่องจากเป็นรูปแบบของสวัสดิการสำหรับข้าราชการ ซึ่งในปัจจุบันบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงส่วนใหญ่ จะนับเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยฯ เท่านั้น ดังนั้นในกรณีนี้จึงไม่สามารถ หรือยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมเพื่อตอบสนองระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัวได้

2.3.2 การมีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวและเพื่อน อย่างเหมาะสม

การมีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวนั้น เป็นสิ่งที่ดี และมีความเหมาะสมอย่างยิ่งกับบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เนื่องจากลักษณะ หน้าที่งานของบุคลากรเหล่านี้ จำเป็นต้องค้นคว้า หาความรู้ และประสบการณ์ใหม่ๆ เพิ่มเติมตลอดเวลา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง (learning dynamic) รวมถึงการลดความเครียดในชีวิตอีกด้วย แต่การทำกิจกรรมส่วนตัวนอกเหนือเวลางานนั้น ก็ควรมีขอบเขต มีความพอเพียง ไม่เช่นนั้นก็จะเกิดค่าใช้จ่าย เป็นภาระหนี้สินต่างๆ เพิ่มมากขึ้นได้ โดยหน่วยงานของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ควรปลูกฝังค่านิยม หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ให้กับบุคลากรสายวิชาการ ของมหาวิทยาลัยฯ ไปพร้อมกันด้วย ซึ่งประโยชน์ของการทำกิจกรรมอื่นๆ นอกเหนือเวลางานนั้น สอดคล้องกับทฤษฎีของคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Walton, 1973) ในด้านโอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของตนเอง (opportunity for developing and using human capacity) ซึ่งการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคลในการทำงานนี้ เป็นการให้ความสำคัญเกี่ยวกับการศึกษาอบรม การพัฒนาการ

ทำงานและอาชีพของบุคคล เป็นสิ่งบ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานประการหนึ่ง ซึ่งจะทำให้บุคคลสามารถทำหน้าที่โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ และมีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น และยังสอดคล้องกับเรื่องของความเครียดที่เกิดขึ้นในเรื่องการรับผิดชอบต่อกายนอกองค์กร (external commitment and responsibilities) ซึ่งหมายรวมถึงครอบครัว และเพื่อนฝูงของคนอีกด้วย (Parker and DeCotiis, 1983, pp. 160-177)

2.3.3 การสนับสนุน หรือให้ความสำคัญจากหน่วยงานต่อการมีเวลาให้กับครอบครัว และเพื่อน

กรณีนี้คล้ายคลึงกับข้อ 2.3.2 ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการที่หน่วยงานจะช่วยให้บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้มีกิจกรรมส่วนตัวที่พึงพอใจ และได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ เพิ่มพูนประสบการณ์ ที่จะนำมาปรับใช้ในหน้าที่ได้ หน่วยงานต่างๆ จึงควรมีการสนับสนุนในการใช้เวลาส่วนตัว เพื่อทำกิจกรรมต่างๆ หรือ ท่องเที่ยว พักผ่อน เป็นต้น จะทำให้บุคลากรคลายเครียด เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน และยกระดับความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัวอีกด้วย สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Maslow, 1970) ในด้านความต้องการมีส่วนร่วมและมีความรัก (belongingness and love needs) เป็นความต้องการในเรื่องของสังคม การมีส่วนร่วม การคบหาสมาคมกับผู้อื่น การได้รับมิตรภาพ การได้เข้าร่วมในหน่วยงาน องค์กร การเป็นสมาชิกของสมาคมต่าง การได้รับความรักหรือให้ความสำคัญ จากเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

จากงานวิจัยเรื่องความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งได้สรุปผล และอภิปรายตามหัวข้อข้างต้น ผู้วิจัยขอเสนอการปรับใช้ตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน ผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง ควรดำเนินการจัดตารางการเรียนการสอน ทั้งในภาคปกติ และ

โครงการพิเศษต่างๆ อย่างเหมาะสมตามจำนวนอาจารย์ผู้สอน รวมถึงการจัดตามตารางเรียนการสอนล่วงหน้า เพื่อให้ผู้สอนสามารถเตรียมความพร้อม และจัดสรรเวลาของตัวเองได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ การจัดสรรภาระหน้าที่งานต่างๆ ควรมีการเกลี่ยให้เหมาะสม อย่างเท่าเทียม และเป็นธรรม มากยิ่งขึ้น เพื่อป้องกันไม่ให้งานบางอย่างตกอยู่ที่บุคลากรสายวิชาการกลุ่มใดโดยเฉพาะ หรือคนใดคนหนึ่ง ซึ่งจะทำให้เกิดการทำงานล่วงเวลา รวมถึงต้องปฏิบัติหน้าที่ในวันหยุด หรือนอกเหนือเวลางาน ทำให้ระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ลดลง

2. ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน ในเรื่องของการเปิดโอกาสให้บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง สามารถปฏิบัติงานจากที่บ้าน หรือนอกสำนักงานได้นั้น อาจไม่ใช่วิธีการที่เหมาะสมในการที่จะเพิ่มระดับความสมดุลของชีวิตการทำงาน และครอบครัว เนื่องจากการทำงานในระบบราชการนั้น มีระเบียบในการลงชื่อเข้าปฏิบัติงาน และปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงาน อีกทั้งในระบบราชการยังไม่มีวิธีการควบคุมการปฏิบัติงาน รวมถึงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบนี้ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ โดยหากอาจารย์ หรือบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำเป็นจะต้องปฏิบัติงานภายนอกสำนักงาน หรือค้นคว้าในเรื่องต่างๆ ควรดำเนินการแจ้งหน่วยงานให้ทราบเป็นกรณีไป ซึ่งจากลักษณะการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยรามคำแหงนี้ ก็ได้มีความยืดหยุ่นให้ในลักษณะดังกล่าวอย่างเหมาะสมตามธรรมเนียมปฏิบัติเดิมอยู่แล้ว ดังนั้นอาจนำเสนอในการปลูกฝังเรื่องของวินัยการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงในเรื่องนี้ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นได้ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติ และจัดสรรเวลาต่างๆ ของตนเองได้อย่างเหมาะสมมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

3. มหาวิทยาลัยรามคำแหง ควรมีการสื่อสารข้อมูลอย่างทั่วถึง ในเรื่องสวัสดิการต่างๆ ที่บุคลากรพึงได้รับ เช่น ทุนการศึกษาให้กับบุตร การกู้ยืมเงินดอกเบี้ยต่ำ เงินทุนสนับสนุนด้านต่างๆ เป็นต้น ให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีโอกาสได้รับอย่างเท่าเทียมกัน และทั่วถึง เนื่องจากข้อมูลที่ได้จากกรณีวิจัยนี้ ชี้ให้เห็นว่าทางมหาวิทยาลัยฯ มีนโยบายในเรื่องต่างๆ ที่กล่าวถึงมานี้ แต่บุคลากร

สายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงอาจยังไม่ทราบ หรือไม่มีการประชาสัมพันธ์ให้เข้าใจอย่างชัดเจน จึงทำให้ระดับความสมดุลชีวิตการทำงานและครอบครัว ในด้านนี้ลดลงไป โดยทางมหาวิทยาลัยฯ สามารถประชาสัมพันธ์ สื่อสารข้อมูลเหล่านี้ได้ด้วยการนำเสนอผ่านเว็บไซต์มหาวิทยาลัยฯ การสื่อสารผ่านการประชุมพิเศษพนักงานให้ เป็นต้น ทั้งนี้จะทำให้บุคลากรสายวิชาการ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงรับทราบ และเกิดความเข้าใจในสิทธิและสวัสดิการที่ตนพึงได้รับ อย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น

4. จากการที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีข้อคิดเห็นในเรื่องของการมีเวลาที่ไม่เพียงพอต่อการทำกิจกรรมส่วนตัว หรืองานอดิเรกนอกเหนือเวลางานนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า การมีงานอดิเรกต่างๆ หรือการมีโอกาสดูหนัง ฟังเพลง ศึกษาคุณงานนั้น เป็นส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ และก่อให้เกิดการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น แต่ก็มีโอกาสที่จะก่อเกิดค่าใช้จ่าย หรือนำไปสู่ภาระหนี้สินที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิต และการปฏิบัติงานได้ ซึ่งหน่วยงาน และมหาวิทยาลัยรามคำแหง ควรปลูกฝังบุคลากรสายวิชาการ ของมหาวิทยาลัยฯ ในเรื่องการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้เกิดสำนึก และการปฏิบัติที่ดี

### ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรทำการวิจัยเพิ่มเติม ในส่วนของความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยรามคำแหง เพื่อนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบ และพัฒนา ปรับปรุงการดำเนินงานในองค์กร
2. ทำการวิจัยและพัฒนา (research and development) ต่อเนื่อง จากการนำผลที่ได้ ข้อคิดเห็นต่างๆ และข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญในงานวิจัยนี้ โดยเป็นการวิจัยจากการนำไปปรับใช้จริงกับองค์กรและประเมินผล เพื่อปรับปรุง ต่อยอดให้กับความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรขององค์กรต่อไป

3. ควรทำการวิจัยเพิ่มเติม ในเรื่องของคุณภาพชีวิตในการทำงานของทั้งบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งเป็นภาพใหญ่ สำหรับพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เพื่อขยายผลในการใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงการดำเนินงานในองค์กร ให้เกิดความสุข และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กร

ภาคผนวก ก  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

**คำชี้แจงก่อนเริ่มทำแบบสอบถามงานวิจัย**  
**เรื่อง ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว**  
**ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง**

**วัตถุประสงค์**

เพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

**คำจำกัดความ**

ความสมดุลของชีวิต หรือสมดุลชีวิตการทำงาน หรือความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว (work-life balance) หมายถึง การที่องค์กร และ/หรือ บุคคล จัดแบ่งเวลาในการทำงานของตนเองอย่างเหมาะสมและมีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของตนเอง ครอบครัว การจัดการบทบาทและความต้องการด้านต่างๆ ของชีวิตให้มีความพอเหมาะพอดีกัน หรือมีคุณภาพ โดยความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต
2. โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว
3. ความยืดหยุ่นในการทำงาน
4. การลางาน
5. การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา
6. การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน
7. การสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสมดุลชีวิตการทำงาน

ขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามด้วยความเป็นจริงมากที่สุด เพื่อข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัย และ พัฒนามหาวิทยาลัยฯ ต่อไปในอนาคต ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

กิตติ ชุมพรศรีวงศ์

ผู้วิจัย

## แบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [ ] ที่ตรงตามความคิดเห็นของท่าน

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

## 1. เพศ

[ ] ชาย

[ ] หญิง

## 2. อายุ

[ ] อายุไม่เกิน 30 ปี

[ ] อายุ 31-40 ปี

[ ] อายุ 41 ปีขึ้นไป

## 3. รายได้ต่อเดือน

[ ] ไม่เกิน 20,000 บาท

[ ] 20,001-30,000 บาท

[ ] 30,001-40,000 บาท

[ ] 40,001 บาท ขึ้นไป

## 4. ระดับการศึกษา

[ ] ปริญญาตรี

[ ] ปริญญาโท

[ ] ปริญญาเอก

## 5. ประสบการณ์ในการทำงาน (ในการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง)

[ ] ไม่เกิน 5 ปี

[ ] 6-10 ปี

[ ] 11-15 ปี

[ ] 16 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2** ข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อความสมดุลของชีวิตการทำงานและ  
**ครอบครัว (work-life balance)**

| ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว<br>(work-life balance)                                  | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                              | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| <b>1. การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต</b>                                                     |                  |     |         |      |            |
| 1.1 หน่วยงานของท่าน มีการจัดตรวจสุขภาพประจำปีให้บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ                         |                  |     |         |      |            |
| 1.2 หน่วยงานของท่าน มีการจัดสวัสดิการในการรักษาพยาบาลเมื่อเกิดอาการเจ็บป่วย อย่างเหมาะสม     |                  |     |         |      |            |
| 1.3 สถานที่ทำงานของท่านมีการปรับสภาพแวดล้อม เหมาะสม ถูกสุขลักษณะ มีถึงอำนวยความสะดวก เพียงพอ |                  |     |         |      |            |
| 1.4 ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสิทธิที่ตนพึงมี พึงได้ในที่ทำงานอย่างเสรี              |                  |     |         |      |            |
| 1.5 ท่านมีความสุขเมื่ออยู่ในที่ทำงาน                                                         |                  |     |         |      |            |
| <b>2. โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว</b>                                                     |                  |     |         |      |            |
| 2.1 ท่านคิดว่า ท่านมีเวลาเพียงพอ ให้กับครอบครัวและเพื่อน                                     |                  |     |         |      |            |
| 2.2 หน่วยงานของท่าน สนับสนุน หรือให้ความสำคัญต่อการมีเวลาให้กับครอบครัว และเพื่อน            |                  |     |         |      |            |
| 2.3 ท่านมีเวลาอิสระ ให้กับกิจกรรมส่วนตัว และเพื่อน อย่างเหมาะสม                              |                  |     |         |      |            |
| 2.4 หน่วยงานของท่าน มีการจัดสวัสดิการการรักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวของท่าน อย่างเหมาะสม   |                  |     |         |      |            |
| 2.5 ท่านสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกทุกคนในครอบครัว และเพื่อน                       |                  |     |         |      |            |

| <div> <div>ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว</div> <div>(work-life balance)</div> </div>     | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                                 | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| <b>3. ความยืดหยุ่นในการทำงาน</b>                                                                |                  |     |         |      |            |
| 3.1 ท่านสามารถทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ท่านชื่นชอบได้นอกเหนือจากเวลางาน (เช่น งานอดิเรกต่างๆ)          |                  |     |         |      |            |
| 3.2 หน่วยงานของท่าน ให้ความสำคัญต่อเวลาในการเข้า-ออกงาน ตามความเหมาะสม                          |                  |     |         |      |            |
| 3.3 ท่านไม่จำเป็นต้องทำงานล่วงเวลา หรือทำงานในวันหยุดเป็นประจำ                                  |                  |     |         |      |            |
| 3.4 หน่วยงานของท่าน เปิดโอกาสให้ท่านสามารถปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงานได้ตามความเหมาะสม |                  |     |         |      |            |
| 3.5 หน่วยงานของท่าน มีการกระจายภาระหน้าที่งานให้กับบุคลากรทุกคน อย่างเหมาะสม                    |                  |     |         |      |            |
| <b>4. การลางาน</b>                                                                              |                  |     |         |      |            |
| 4.1 ท่านมีความพอใจต่อจำนวนวันหยุดที่มีอยู่ในปัจจุบัน                                            |                  |     |         |      |            |
| 4.2 ท่านมีโอกาสใช้วันหยุดให้ครบตามระเบียบกำหนดของหน่วยงาน                                       |                  |     |         |      |            |
| 4.3 ท่านมีโอกาสลางาน ในกรณีที่ท่านต้องดูแลสมาชิกในครอบครัว                                      |                  |     |         |      |            |
| 4.4 ท่านเห็นว่าช่วงเวลาพักผ่อนในแต่ละวัน มีจำนวนเพียงพอ                                         |                  |     |         |      |            |
| 4.5 ท่านมีโอกาสได้เดินทางท่องเที่ยว พักผ่อนกับครอบครัว ตามที่ท่านต้องการ                        |                  |     |         |      |            |
| <b>5. การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา</b>                                                         |                  |     |         |      |            |
| 5.1 หน่วยงานของท่านมีห้องอาหารอยู่ภายในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ          |                  |     |         |      |            |

| <div> <div>ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว</div> <div>(work-life balance)</div> </div>      | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                                  | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 5.2 หน่วยงานของท่านมีธนาคารอยู่ภายในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ              |                  |     |         |      |            |
| 5.3 หน่วยงานของท่านมีบริการทางการแพทย์อยู่ภายในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ   |                  |     |         |      |            |
| 5.4 หน่วยงานของท่านมีร้านค้าสะดวกซื้อ อยู่ภายในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ   |                  |     |         |      |            |
| 5.5 หน่วยงานของท่านมีที่ทำการไปรษณีย์ อยู่ภายในองค์กรหรือใกล้เคียง สำหรับให้บริการอย่างเพียงพอ   |                  |     |         |      |            |
| 6. การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน                                                              |                  |     |         |      |            |
| 6.1 ท่านมีรายได้แต่ละเดือนเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น                                        |                  |     |         |      |            |
| 6.2 เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ท่านได้รับจากหน่วยงาน คำนวณเหมาะสมกับ ปริมาณงานหน้าที่ ความรับผิดชอบ |                  |     |         |      |            |
| 6.3 ท่านได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่นทุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์      |                  |     |         |      |            |
| 6.4 ท่านมีรายได้ส่วนหนึ่งเก็บออมทุกเดือน                                                         |                  |     |         |      |            |
| 6.5 ท่านไม่มีโอกาสเกิดภาระหนี้สินที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตและงานของท่าน                    |                  |     |         |      |            |
| 7. การสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสมดุลชีวิตการทำงาน                                          |                  |     |         |      |            |
| 7.1 หน่วยงานของท่านมีอัตราค่าจ้างเพียงพодоการทำงาน                                               |                  |     |         |      |            |



ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย 2 ตอน คือ (1) คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม และ (2) คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

โดยการทดสอบหาความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน มีรายนามดังนี้

1. อาจารย์ลักขมี ท่งหว้า รองคณบดีฝ่ายบริหาร และอาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
2. อาจารย์ ดร. อรช กระแสอินทร์ ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ และอาจารย์ประจำคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. อาจารย์ ดร. ภาวิน ชินะโชติ อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ภาคผนวก ค  
ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

## ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผลการหาความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับค่านิยมปฏิบัติการ (Index Of Consistency--IOC)

| ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว<br>(work-life balance)                                 | IOC  | เกณฑ์             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------|
| <b>1. การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต</b>                                                    |      |                   |
| 1.1 หน่วยงานของท่าน มีการจัดตรวจสุขภาพประจำปีให้บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ                        | 1.00 | คงไว้             |
| 1.2 หน่วยงานของท่าน มีการจัดสวัสดิการในการรักษาพยาบาลเมื่อเกิดอาการเจ็บป่วย อย่างเหมาะสม    | 1.00 | คงไว้             |
| 1.3 สถานที่ทำงานของท่านมีการปรับสภาพแวดล้อมเหมาะสม ถูกสุขลักษณะ มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ | 1.00 | คงไว้             |
| 1.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน เลื่อนตำแหน่ง มีความโปร่งใส ยุติธรรม                          | 0.00 | ปรับแก้ไขข้อคำถาม |
| 1.5 ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสิทธิที่ตนพึงมีพึงได้ในที่ทำงานอย่างเสรี              | 0.33 | ปรับแก้ไขข้อคำถาม |
| <b>2. โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว</b>                                                    |      |                   |
| 2.1 ท่านมีเวลาเพียงพอ ให้กับครอบครัว และเพื่อน                                              | 1.00 | คงไว้             |
| 2.2 หน่วยงานของท่าน สนับสนุน หรือให้ความสำคัญต่อการมีเวลาให้กับครอบครัว และเพื่อน           | 1.00 | คงไว้             |
| 2.3 ท่านมีเวลาอิสระ ให้กับกิจกรรมส่วนตัว ครอบครัว หรือเพื่อน อย่างเหมาะสม                   | 0.67 | ปรับแก้ไขข้อคำถาม |
| 2.4 หน่วยงานของท่าน มีการจัดสวัสดิการการรักษาพยาบาลสำหรับคนในครอบครัวของท่าน อย่างเหมาะสม   | 1.00 | คงไว้             |
| 2.5 ท่านสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกทุกคนในครอบครัว และเพื่อน                      | 0.67 | คงไว้             |

| ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว<br>(work-life balance)                                         | IOC  | เกณฑ์           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------|
| <b>3. ความยืดหยุ่นในการทำงาน</b>                                                                    |      |                 |
| 3.1 ท่านสามารถทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ท่านชื่นชอบได้<br>นอกเหนือจากเวลางาน (เช่น งานอดิเรกต่างๆ)          | 1.00 | คงไว้           |
| 3.2 หน่วยงานของท่าน ไม่เข้มงวดต่อเวลาในการเข้า-ออก<br>ปฏิบัติงาน ตามความเหมาะสม                     | 1.00 | ปรับแก้ข้อจำกัด |
| 3.3 ท่านจำเป็นต้องทำงานล่วงเวลา หรือทำงานในวันหยุดเป็น<br>ประจำ                                     | 1.00 | คงไว้           |
| 3.4 หน่วยงานของท่าน เปิดโอกาสให้ท่านสามารถปฏิบัติงาน<br>ที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงานได้ตามความเหมาะสม | 1.00 | คงไว้           |
| 3.5 หน่วยงานของท่าน มีการกระจายภาระ หน้าที่งานให้กับ<br>บุคลากรทุกคน อย่างเหมาะสม                   | 1.00 | คงไว้           |
| <b>4. การลางาน</b>                                                                                  |      |                 |
| 4.1 ท่านมีความพอใจต่อจำนวนวันหยุดที่มีอยู่ในปัจจุบัน                                                | 1.00 | คงไว้           |
| 4.2 ท่านมีโอกาสใช้วันหยุดให้ครบตามระเบียบกำหนดของ<br>หน่วยงาน                                       | 1.00 | คงไว้           |
| 4.3 ท่านมีโอกาสลางาน ในกรณีที่ท่านต้องเป็นผู้ดูแลสมาชิก<br>ในครอบครัว                               | 1.00 | คงไว้           |
| 4.4 ท่านเห็นว่าช่วงเวลาที่เป้นอิสระจากงานในแต่ละวัน มี<br>จำนวนเพียงพอ                              | 0.00 | ปรับแก้ข้อจำกัด |
| 4.5 ท่านมีโอกาสได้เดินทางท่องเที่ยวพักผ่อนตามที่ท่าน<br>ต้องการ                                     | 0.83 | คงไว้           |
| <b>5. การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา</b>                                                             |      |                 |
| 5.1 หน่วยงานของท่านมีห้องอาหารอยู่ในองค์กรหรือ<br>ใกล้เคียง ไว้บริการอย่างเพียงพอ                   | 1.00 | คงไว้           |
| 5.2 หน่วยงานของท่านมีธนาคารอยู่ในองค์กรหรือ<br>ใกล้เคียง ไว้บริการอย่างเพียงพอ                      | 1.00 | คงไว้           |
| 5.3 หน่วยงานของท่านมีบริการทางการแพทย์ อยู่ใน<br>องค์กรหรือใกล้เคียง ไว้บริการอย่างเพียงพอ          | 1.00 | คงไว้           |
| 5.4 หน่วยงานของท่านมีร้านค้าสะดวกซื้อ อยู่ในองค์กร<br>หรือใกล้เคียง ไว้บริการอย่างเพียงพอ           | 1.00 | คงไว้           |

| ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว<br>(work-life balance)                                                                                          | IOC  | เกณฑ์             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------|
| 5.5 หน่วยงานของท่านมีที่ทำการไปรษณีย์ อยู่ภายในองค์กร หรือใกล้เคียง ให้บริการอย่างเพียงพอ                                                            | 1.00 | คงไว้             |
| <b>6. การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน</b>                                                                                                           |      |                   |
| 6.1 ท่านมีรายได้แต่ละเดือนเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น                                                                                            | 0.67 | คงไว้             |
| 6.2 เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ท่านได้รับจากหน่วยงาน<br>คุ้มค่าเหมาะสมกับ ปริมาณงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ                                               | 0.67 | คงไว้             |
| 6.3 ท่านได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น พนการศึกษา การ<br>กู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เงินฌาปนกิจสงเคราะห์                                                      | 1.00 | คงไว้             |
| 6.4 ท่านมีรายได้ส่วนหนึ่งเก็บออมทุกเดือน                                                                                                             | 0.67 | คงไว้             |
| 6.5 ภาระหนี้สินที่เกิดขึ้นไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิต<br>ของท่าน                                                                                 | 0.67 | ปรับแก้ข้อบกพร่อง |
| <b>7. การสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสมดุลชีวิตการทำงาน</b>                                                                                       |      |                   |
| 7.1 หน่วยงานของท่านมีอัตราค่าจ้างพลเพียงพอต่อภาระงาน                                                                                                 | 0.67 | คงไว้             |
| 7.2 หน่วยงานของท่าน เปิดโอกาสให้สามารถเข้าร่วมกิจกรรม<br>อบรมความรู้เกี่ยวกับใหม่ๆ หรืออาชีพเสริม                                                    | 0.67 | คงไว้             |
| 7.3 หน่วยงานของท่าน เปิดโอกาสให้สามารถเข้าร่วมกิจกรรม<br>ทางศาสนาได้อย่างสม่ำเสมอ เช่น การปฏิบัติธรรม ตัก<br>บาตร เข้าโบสถ์ หรือทำพิธีละหมาด เป็นต้น | 0.67 | คงไว้             |
| 7.4 ในปัจจุบันท่านไม่มีความเครียด (ทั้งในชีวิตส่วนตัว และ<br>ชีวิตการทำงาน)                                                                          | 0.33 | ปรับแก้ข้อบกพร่อง |
| 7.5 หน่วยงานของท่าน ให้ความสำคัญต่อการมีกิจกรรมและ<br>เวลาส่วนตัวในชีวิต                                                                             | 0.67 | คงไว้             |
| 7.6 ท่านได้พักผ่อนอย่างเต็มที่ในวันหยุด                                                                                                              | 1.00 | คงไว้             |

ภาคผนวก ง  
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

## แบบสัมภาษณ์

### เรื่อง ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

#### วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

#### คำจำกัดความ

ความสมดุลของชีวิต หรือสมดุลชีวิตการทำงาน หรือความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัว (work-life balance) หมายถึง การที่องค์กร และ/หรือ บุคคล จัดแบ่งเวลาในการทำงานของตนเองอย่างเหมาะสมและมีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของตนเอง ครอบครัว การจัดการบทบาทและความต้องการด้านต่างๆ ของชีวิตให้มีความพอเหมาะพอดีกัน หรือมีคุณภาพ

โดยมีองค์ประกอบ คือ (1) การจัดการสุขภาพกายและสุขภาพจิต (2) โอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว (3) ความยืดหยุ่นในการทำงาน (4) การลางาน (5) การสนับสนุนที่ช่วยประหยัดเวลา (6) การสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน และ (7) การสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสมดุลชีวิตการทำงาน

แบบสัมภาษณ์เพื่อการเก็บข้อมูลเชิงลึกฉบับนี้ ได้จากการวิเคราะห์แบบสอบถามจากขั้นตอนก่อนหน้าในงานวิจัยนี้ ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่จะนำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาสรุป เป็นข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

กิตติ ชุณหทศธีวงศ์

ผู้วิจัย

## โครงร่างข้อคำถาม

### ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์

#### 1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

#### 2. อายุ

☐ อายุไม่เกิน 30 ปี

☐ อายุ 31-40 ปี

☐ อายุ 41 ปีขึ้นไป

#### 3. รายได้ต่อเดือน

☐ ไม่เกิน 20,000 บาท

☐ 20,001-30,000 บาท

☐ 30,001-40,000 บาท

☐ 40,001 บาท ขึ้นไป

#### 4. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

#### 5. ประสบการณ์ในการทำงาน (ในการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง)

☐ ไม่เกิน 5 ปี

☐ 6-10 ปี

☐ 11-15 ปี

☐ 16 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2** ข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อความสมดุลของชีวิตการทำงานและ  
**ครอบครัว (work-life balance)**

**1. ด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน** เป็นองค์ประกอบของความสมดุลของชีวิตการทำงาน  
 และครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูง  
 ที่สุด

**ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ**

1.1 การทำงานล่วงเวลา หรือทำงานในวันหยุดเป็นประจำ.....

.....

1.2 การเปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติงานที่บ้าน หรือภายนอกสำนักงาน  
 ได้ตามความเหมาะสม.....

.....

1.3 การทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ชื่นชอบได้นอกเหนือจากเวลางาน.....

.....

**2. ด้านการสนับสนุนด้านการเงินแก่พนักงาน** เป็นองค์ประกอบของความสมดุลของชีวิต  
 การทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีค่าเฉลี่ย  
 ในระดับต่ำที่สุด อันดับแรก

**ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ**

2.1 การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น พุนการศึกษา การกู้ยืมดอกเบี้ย  
 ค่าเงินฌาปนกิจสงเคราะห์.....

.....

2.2 การได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนจากหน่วยงาน คู้มค่า เหมาะสม  
กับ ปริมาณงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ.....

.....

2.3 โอกาสเกิดภาระหนี้สินที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตและงาน.....

.....

3. ด้านโอกาสในการดูแลสมาชิกในครอบครัว เป็นองค์ประกอบของความสมดุลของชีวิต  
การทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีค่าเฉลี่ย  
ในระดับต่ำที่สุด อันดับที่ 2

**ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ**

3.1 การจัดสวัสดิการการรักษาพยาบาล สำหรับคนในครอบครัวอย่าง  
เหมาะสม.....

.....

3.2 การมีเวลาอิสระให้กับกิจกรรมส่วนตัวและเพื่อน อย่างเหมาะสม .....

.....

3.3 การสนับสนุน หรือให้ความสำคัญจากหน่วยงานต่อการมีเวลาให้กับ  
ครอบครัว และเพื่อน.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์

ภาคผนวก จ  
รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ให้การสัมภาษณ์

## รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ให้การสัมภาษณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย 2 ตอน คือ (1) คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์ และ (2) คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

โดยได้รับความอนุเคราะห์ให้สัมภาษณ์ ถ่ายทอดข้อมูล ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน มีรายนามดังนี้

1. อาจารย์ ดร. สุนนา จรณะสมบูรณ์ อธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และปัจจุบัน นักวิชาการอิสระ และอาจารย์บัณฑิตพิเศษ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. อาจารย์ ดร. วรรณสม เมฆสุวรรณ ประธานหลักสูตรปริญญาบัณฑิต สาขาการพัฒนทรัพยากรมนุษย์ และอาจารย์ประจำคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
3. อาจารย์ภาสกร เรืองวานิช อาจารย์ประจำคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
4. อาจารย์สุวิชา สารมิตร อาจารย์ผู้สอน ประจำกลุ่มสาระการเรียนรู้ การงานอาชีพและเทคโนโลยี โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง (ฝ่ายมัธยม) สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
5. อาจารย์กมล สารมิตร อาจารย์ผู้สอน ประจำกลุ่มสาระการเรียนรู้ สุขศึกษาและพลศึกษา โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง (ฝ่ายมัธยม) สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
6. อาจารย์สินาท นาควัชร อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และกรรมการสภาคณาจารย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
7. อาจารย์กสมา ภูสีสศ ประธานสาขาสาธารณสุขศาสตรบัณฑิต สาขาสาธารณสุขชุมชน คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และกรรมการสภาคณาจารย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บรรณานุกรม

- กระทรวงแรงงาน. (2549). *มาตรฐานในการบริหารและการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- กระทรวงแรงงาน, กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. (2554). *รวมกฎหมายแรงงาน รัฐวิสาหกิจสัมพันธ์*. กรุงเทพมหานคร: เรียงสาม กราฟฟิค ดีไซน์.
- เกษมสันต์ วิลาวรรณ. (2550). *คำอธิบายกฎหมายแรงงาน*. กรุงเทพมหานคร: วิญญูชน.
- เกษมสันต์ แก้วเกียรติคุณ. (2551). *สมดุลชีวิตและการทำงาน*. วารสารทรัพยากรมนุษย์ ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2551), 36-45.
- เกษมสันต์ แก้วเกียรติคุณ. (2554). *สมดุลชีวิตการทำงาน*. วารสารการทรัพยากรมนุษย์ 1(2), 25-35.
- จุฑาภรณ์ หนูบุตร. (2554). *ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน กรณีศึกษา โรงพยาบาลวิภาวดี*. โครงการปริญญาโทบริหารธุรกิจ เน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชนิกานต์ ทิพย์โส. (2550). *ความสมดุลของชีวิตและการทำงาน ของพนักงานในช่วงเตรียมการ โยกย้ายสู่สุวรรณภูมิ*. สารนิพนธ์, หลักสูตรพัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหাপัณธิต, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชนิน ทิววรรณรักษ์. (2542). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์-มหাপัณธิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชวัลณัฐ เหล่าพูนพัฒน์. (2549). *Employee engagement*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์-แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- दनัย จันท์เจ้าฉาย และยศยอด คลังสมบัติ. (2547). *ฟิลิป คอตเลอร์ เจาะลึกการตลาด* จาก A ถึง Z. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี.

- ดลฤดี สุวรรคีรี. (2550). *คู่มือความสุข 8 ประการในที่ทำงาน: แผนงานสุขภาวะองค์กร ภาคเอกชน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.).
- เทอดทูน ไทศรีวิชัย. (2549). *วัฒนธรรมองค์กรกับการสร้างความผูกพันของคนในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2555). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความปลอดภัยของพนักงานในสถานประกอบกิจการประเภทอุตสาหกรรมผลิตที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประจำปี พ.ศ. 2553*. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปิยะรัตน์ ใจโต. (2543). *พฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปริญดา สมควร. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตและการทำงานกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของข้าราชการตำรวจ กองบังคับการอำนวยการ สำนักงานนครเวียงเข้าเมือง*. สารนิพนธ์, หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศิลปศาสตร, มหาวิทยาลัยเกริก.
- เพ็ญพร ลีมวงศ์. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับความพึงพอใจในการทำงานที่แตกต่างกัน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิภากร ศิลสว้าง. (2544). *พฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพของนักศึกษายาบาลสังกัดกระทรวง กลาโหม*. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ, ภาควิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน.
- วิบูลจิตร สว่างอารมณ์. (2545). *คุณภาพชีวิตในการทำงานของกำลังพลกรมยุทธการทหาร*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง, ส่วนบัณฑิตศึกษาโรงเรียนเสนาธิการทหารบก.
- สมนึก ศรีปริวาทีน. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการการบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.). (2554). ยุทธศาสตร์การพัฒนา  
คุณภาพชีวิตของข้าราชการพลเรือนสามัญ พ.ศ. 2554 -2556. สืบค้นข้อมูลเมื่อ  
วันที่ 10 มกราคม 2557. เข้าถึงได้จาก <http://brd.ocsc.go.th>.
- สิริอร วิชาวุธ. (2544). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพรรณา ประทุมวัน. (2544). คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อพฤติกรรมความเป็น  
สมาชิกที่ดีขององค์การและผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานผลิตสาย  
พานยาง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุภาพ เต็มรัตน์. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของ  
ครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตภาคใต้ตอนบน.  
ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุวิมล ตีรกานนท์. (2548). การประเมินโครงการ: แนวทางสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 6).  
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล บัวผัน. (2554). ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ของบุคลากรสาย  
สนับสนุนวิชาการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.  
สารนิพนธ์, หลักสูตรพัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต, คณะสังคม  
สงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อมรรัตน์ แก้วทวี. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างสมดุลชีวิตกับการทำงาน ความ  
ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ  
โรงพยาบาลเอกชน ภาคใต้. วิทยานิพนธ์, พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต,  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรวิดี บวรสิน. (2548). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข เขต-  
วังทองหลาง กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.
- อรอนงค์ วังมะนาว. (2544). ความเครียดจากการทำงานกับพฤติกรรมเผชิญความเครียด  
ของเจ้าพนักงานเรือนจำในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร-  
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- อุไรพร จันทะอุ่มเม้า, ดนุตา จามจุรี และศิริมา ถีละวงศ์. (2554). *การประเมินความพึงพอใจในงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของบุคลากรสุขภาพในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงสาธารณสุข, กรมการแพทย์, สำนักการพยาบาล.
- Best, J. W., & James, V. K. (1989). *Research in education* (6th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- Burke,R.J. (2010). *Do managerial men benefit form organizational values supporting work-personal life balance*. Personnel Review, 10-15.
- Clifton,T.J.and Shepard,E.(2004). *Work and family programs and productivity: Estimates applying a production function model*. Personnel Review, 22-25.
- Cooper, M. D., & Phillips, R. A. (2004). *Exploratory analysis of the safety climate and safety behavior relationship*. Journey of Safety Research. 5(4), 12-25.
- Glezer, H., & Wolcott, I. (1999). *Work and family life: Reciprocal effect*. Marriage and Family Review, 22(3), 287-332.
- Gomaa, S. Y. (2005). *Stress management*. Retrieved April 20, 2012, from [http://www.pathways.cu.edu.eg/subpages/downloads/Stress\\_Chapter\\_4.pdf](http://www.pathways.cu.edu.eg/subpages/downloads/Stress_Chapter_4.pdf)
- Greenfield, C., & Terry, M. (1995). *Work/life: From a set of programs to a strategic way of management*. Employment Relations Today,22, 67-82.
- Greenhaus, H. J., Collins, M. K., & Shaw, D. J. (2003). *The relation between work-family balance and quality of life*. Journal of Vocational Behavior. 6(3), 68-79.
- Hewitt Associate. (2004). *Employee engagement*. Retrieved January 17, 2006. from <http://was4.hewitt.com>

- Hymen, J., & Summers, J. (2004). *Lacking balance? Work-life employment practices in the modern economy*. *Personnel Review*, 33(4), 418-29.
- Jones, G. R., George, J. M., & Hill, C. W. L. (2000). *Contemporary management* (2nd ed.). Boston: McGraw-Hill.
- King, S. (1995). *US trends in HR best practice*. *Management Development Review*, 8(6), 34-38.
- Laar, V. D., Edward, J., & Eason, A. (2007). *What is work-related quality of life?: Quality of working life*. Retrieved February 11, 2009, from [http://www.qowl.co.uk/qowl\\_theory.html](http://www.qowl.co.uk/qowl_theory.html)
- Louis, D. E., & Cherns, B. A. (1975). *The quality of working life volume one*. New York: Macmillan.
- Maslow, H. A. (1970). *Motivation and personality* (2nd ed.). New York: Harper & Row.
- National Institute of Occupational Safety and Health. (2002). *Quality of work life questionnaire*. Retrieved June 25, 2008, from <http://www.cdc.gov/niosh/topics/stress/qulquest.html>
- National Institute of Occupational Safety and Health. (2002). *Stress at work*. Retrieved March 11, 2009, from <http://www.cdc.gov/NIOSH/stresswk.html>
- Neal, A., Griffin, M. A., & Hart, P. M. (2000). The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior. *Academy of Management Journal*, 50, 327-347.
- NetMBA.com. (2002). *Herzberg's motivation-hygiene theory (two-factors theory)*. Retrieved June 25, 2008, from <http://www.netmba.com/mgmt/ob/motivation/herzberg>

- NetMBA.com. (2002). *McClelland's theory of needs*. Retrieved June 25, 2008, from <http://www.netmba.com/mgmt/ob/motivation/mcclelland>
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2000). *Human resource management* (3rd ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Nord, W. R., Fox, S., Adam, P., & Viano, K. (2002). *Real world reactions to work-life balance program*. *Organizational Dynamics*, 30(3), 223-238.
- Parker, F. D., & DeCotiis, A. T. (1983). *Organization determinants of job stress*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), 160-177.
- Yamané, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. New York: Harper & Row.
- Walton, R. E. (1973). *Quality of work life*. *Sloan Management Review*, 15(1), 11-12.

## ประวัติผู้วิจัย

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ ชื่อสกุล                      | นายกิตติ ชุณหศรีวงศ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| วัน เดือน ปี เกิด                  | 4 มิถุนายน พ.ศ. 2519                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| สถานที่เกิด                        | กรุงเทพมหานคร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| วุฒิการศึกษา                       | - สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (สาขาเครื่องกล)<br>คณะวิศวกรรมศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยมหิดล ปีการศึกษา 2540<br>- สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท (สาขาบริหาร)<br>วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ปีการศึกษา 2546<br>- สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท (สาขาบริหาร)<br>สาขาการพัฒนาระบบบริหาร คณะพัฒนาระบบบริหาร<br>มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปีการศึกษา 2555 |
| ตำแหน่งหน้าที่<br>การทำงานปัจจุบัน | อาจารย์ประจำคณะพัฒนาระบบบริหาร<br>มหาวิทยาลัยรามคำแหง                                                                                                                                                                                                                                                                                         |