

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาในหัวข้อเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตภาคเหนือ 7 เป็นการศึกษเพื่อต้องการทราบถึงคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) ในเขตภาคเหนือ 7 โดยศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานตามความเป็นจริงและตามความคาดหวังเพื่อนำมาเปรียบเทียบถึงความแตกต่าง ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้ความหมายและแนวความคิดคุณภาพชีวิตการทำงานของRichard E. Walton และทฤษฎีการจูงใจของ Frederick Herzberg โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### นิยามความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน

ฉัตรสุดา ปัทมะสุคนธ์ ( 2541:6 ) ได้กล่าวถึงความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานของ Richard E. Walton ว่าเป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคลโดยพิจารณาคุณลักษณะ แนวทาง ความเป็นบุคคล (Humanistic) และสภาพแวดล้อมตัวบุคคลหรือสังคมขององค์กรที่ทำให้งานประสบความสำเร็จและตอบสนองความปรารถนาของบุคคลในการทำงาน

#### ตัวกำหนดด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life Indicator)

Richard E. Walton (อ้างใน มัลลิกา เมฆระ , 2542:11-14) กำหนดว่าบุคคลที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานต้องมีข้อบ่งชี้ 8 ด้าน เป็นเกณฑ์ ดังนี้

1. ด้านผลตอบแทนหรือการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม (Adequate and Fair Compensation)

ค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตการทำงานได้ เนื่องจากทุกคนมีความต้องการทางเศรษฐกิจและมุ่งทำงานเพื่อให้ได้รับการตอบสนองทางเศรษฐกิจ ซึ่งความต้องการนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการมีชีวิตรอด บุคคลนอกจากจะสร้างความคาดหวังในค่าตอบแทนสำหรับตนแล้ว ยังมองในเชิงเปรียบเทียบกับผู้อื่นในประเภทของงานแบบเดียวกัน ดังนั้นเกณฑ์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่จะบ่งชี้ว่า มีคุณภาพชีวิตการทำงานนั้นจะพิจารณาในเรื่อง

- 1.1 ความเพียงพอ คือ ค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงานนั้นเพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานและสังคม

1.2 ความยุติธรรม ซึ่งประเมินความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนกับลักษณะงาน พิจารณาได้จากการเปรียบเทียบค่าตอบแทนที่ได้รับจากงานของคนกับงานอื่นที่มีลักษณะคล้ายๆ กัน

2. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความปลอดภัยและการส่งเสริมสุขภาพ (Safe and Healthy Working Conditions)

ผู้ปฏิบัติงานควรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายและสิ่งแวดล้อมของการทำงานที่ ป้องกันอุบัติเหตุ ไม่เกิดผลเสียต่อสุขภาพและมีความปลอดภัย ซึ่งเป็นการควบคุมสภาพทางกายภาพ

3. ด้านการพัฒนาขีดความสามารถของบุคคล (Competency Development)

การพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลในการทำงาน เป็นการให้ความสำคัญเกี่ยวกับ ศึกษา อบรม การพัฒนาการทำงานและอาชีพของบุคคล เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตการทำงาน ประการหนึ่ง ซึ่งทำให้บุคคลสามารถทำหน้าที่โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ มีความเชื่อมั่น ในตนเอง และเมื่อมีปัญหาสามารถแก้ไขและตอบสนองในรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เหมาะสม เป็นผลให้บุคคลนั้นประสบความสำเร็จในชีวิต

การพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลนี้ในด้านทักษะ ความรู้ที่จะทำให้งานมีคุณภาพ สามารถพิจารณาจากเรื่องต่างๆ ดังนี้

3.1 ความเป็นอิสระหรือการเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง ความมากน้อยของงานที่ผู้ ปฏิบัติมีอิสระ สามารถควบคุมงานด้วยตนเอง

3.2 ทักษะที่ซับซ้อน เป็นการพิจารณาจากความมากน้อยของงานที่ผู้ปฏิบัติได้ใช้ความ รู้ความชำนาญมากขึ้นกว่าที่จะปฏิบัติด้วยทักษะคงเดิม เป็นการขยายขีดความสามารถในการทำงาน

3.3 ความรู้ใหม่และความเป็นจริงที่เด่นชัด คือ บุคคลได้รับการพัฒนาให้รู้จักหาความ รู้เกี่ยวกับกระบวนการทำงานและแนวทางต่างๆ ในการปฏิบัติ ตลอดจนผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจาก แนวทางนั้นๆ เพื่อให้บุคคลมีการคาดคะเนเลือกแนวทางปฏิบัติงานและผลที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และเป็นที่ยอมรับ

3.4 ภารกิจทั้งหมดของงาน เป็นการพิจารณาสมรรถภาพของบุคคลที่เกี่ยวกับการ ทำงาน ผู้ปฏิบัติจะได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความชำนาญที่จะปฏิบัติงานนั้นได้ด้วยตนเองทุกชั้น ตอนมิใช่การปฏิบัติได้เป็นบางส่วนของงาน

3.5 การวางแผน คือ บุคคลที่มีสมรรถภาพในการทำงาน ต้องมีการวางแผนที่ดีในการ ปฏิบัติกิจกรรมการทำงาน

4. ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Future Opportunity for Continued Growth and Security) คือ งานที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมายและมีผลต่อการคงไว้ และขยายความสามารถของตนเองให้ได้รับความรู้และทักษะใหม่ๆ มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ในลักษณะของคุณภาพชีวิตการทำงาน ตัวอย่างเรื่องความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานมีเกณฑ์การพิจารณา คือ

4.1 มีการทำงานที่พัฒนา หมายถึง ได้รับผิชอบ ได้รับมอบหมายงานมากขึ้น

4.2 มีแนวทางก้าวหน้า หมายถึง มีความคาดหวังจะได้รับการเตรียมความรู้ทักษะเพื่อทำงานในหน้าที่ที่สูงขึ้น

4.3 โอกาสความสำเร็จ เป็นความก้าวหน้าที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จในองค์กร หรือในสายงานอาชีพอันเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน สมาชิกครอบครัวหรือผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

4.4 ความมั่นคง หมายถึง มีความมั่นคงของการว่าจ้างและรายได้ที่จะได้รับ

5. ด้านการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์ต่อบุคคลอื่น (Social Integration in the Work Organization)

การทำงานร่วมกันเป็นการที่ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าตนเองมีคุณค่า สามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้ มีการยอมรับและร่วมมือในการทำงานด้วยดี ซึ่งเกี่ยวข้องกับสังคมขององค์กร ธรรมชาติ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรมีผลต่อบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้พิจารณาได้จาก

5.1 ความเป็นอิสระจากอคติ เป็นการพิจารณาการทำงานร่วมกัน โดยคำนึงถึงทักษะความสามารถ ศักยภาพของบุคคล ไม่ควรมีอคติหรือไม่ควรถูกมอง และยึดถึงเรื่องส่วนตัวมากกว่าความสามารถในการทำงาน

5.2 ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในองค์กรหรือทีมงาน

5.3 การเปลี่ยนแปลงในการทำงานร่วมกัน คือ ควรมีความรู้สึกว่าบุคคลทุกคนมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีกว่าเดิมได้

5.4 มีการสนับสนุนในกลุ่ม คือ มีลักษณะการทำงานที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเข้าใจในลักษณะของบุคคล ในการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม

5.5 มีความรู้สึกว่าทำงานร่วมกันที่ดีในองค์กรมีความสำคัญ

5.6 มีการติดต่อสื่อสารในลักษณะเปิดเผย คือ สมาชิกในองค์กร หรือบุคคลที่ทำงาน ควรแสดงความคิดเห็นความรู้สึกที่แท้จริงของตนอย่างแท้จริงต่อกัน

6. ด้านสิทธิส่วนบุคคล (Constitutionalism in the Work Organization) หมายถึงการบริหารจัดการที่ให้พนักงานมีสิทธิในการปฏิบัติตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย และแสดงออกในสิทธิซึ่ง

กันและกัน หรือกำหนดแนวทางในการทำงานร่วมกัน บุคคลต้องได้รับการเคารพในสิทธิส่วนตัว เป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบ่งชี้คุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งสามารถพิจารณาได้จาก

6.1 ความเฉพาะของคน เป็นการปกป้องข้อมูลเฉพาะของคน ในลักษณะการปฏิบัติงาน ผู้บริหารอาจต้องการข้อมูลต่างๆ เพื่อการดำเนินงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติก็จะให้ข้อมูลเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มีสิทธิที่จะไม่ให้ข้อมูลอื่นๆที่เป็นเฉพาะส่วนตัว ครอบครัวซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

6.2 มีอิสระในการพูด คือ การมีสิทธิที่จะพูดถึงการปฏิบัติงาน นโยบาย เศรษฐกิจหรือสังคมขององค์กรต่อผู้บริหาร โดยปราศจากความกลัวว่าจะมีผลต่อการพิจารณาความดีความชอบของตน

6.3 มีความเสมอภาค เป็นการพิจารณาถึงความต้องการรักษาความเสมอภาคในเรื่องของบุคคล กฎระเบียบ ผลที่พึงได้รับ ค่าตอบแทน และความมั่นคงในงาน

6.4 ในความเคารพต่อหน้าที่ ความเป็นมนุษย์ของผู้ร่วมงาน

7. ด้านการจัดเวลาในการทำงานกับชีวิตส่วนตัว หรือ จังหวะชีวิต (Work and the Total Life Space) คือ การที่บุคคลจัดเวลาในการทำงานของตนเองให้เหมาะสมและมีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของตนเอง ครอบครัว และกิจกรรมอื่นๆ

8. ด้านความเป็นประโยชน์ของสังคม (The Social Relevance of the Work Life) คือ กิจกรรมการทำงานที่ดำเนินไปในลักษณะที่ได้รับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจะก่อให้เกิดการเพิ่มพูนคุณค่า ความสำคัญของงานและอาชีพของผู้ปฏิบัติ เช่น ความรู้สึกของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่รับรู้ว่า องค์กรของตนได้มีส่วนรับผิดชอบต่อสังคมเกี่ยวกับผลผลิต การกำจัดของเสีย เทคนิคทางการตลาด การมีส่วนร่วมในการรณรงค์ด้านการเมืองและอื่นๆ

#### ทฤษฎีการจูงใจของ Frederick Herzberg

Frederick Herzberg (อ้างใน ธงชัย สันติวงษ์ , 2543:404-408) ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน ซึ่งทำให้เข้าใจได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากแต่ละคนมิได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโดยตรง และปัจจัยที่ใช้บำรุงจิตใจนั้นจะสามารถช่วยขจัดความไม่พอใจต่างๆได้ แต่จะไม่สามารถใช้สร้างสรรค์ความพอใจได้ ดังนั้น การจะสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ดี จึงต้องมีการจัดและกำหนดปัจจัยทั้งที่ใช้บำรุงจิตใจและที่ใช้จูงใจให้มีทั้งสองอย่างควบคู่กัน ซึ่งจะสามารถแยกได้ดังนี้ คือ

1. ปัจจัยที่ใช้จูงใจ (Motivators) จะเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่ดีและมีผลต่อความพอใจเกี่ยวกับงานที่ทำ คือความสำเร็จ การยอมรับ ความก้าวหน้า และคุณลักษณะของงาน

2. ปัจจัยที่เกี่ยวกับการบำรุงรักษาจิตใจ (Hygiene or maintenance factors) เป็นปัจจัยที่มีผลในทางป้องกันเป็นส่วนใหญ่ คือ ปัจจัยเหล่านี้จะไม่สามารถสร้างแรงจูงใจได้ แต่อาจเป็นอุปสรรคหรือเป็นสิ่งที่บั่นทอนมิให้แรงจูงใจเกิดขึ้นมาได้ คือ หากบกพร่องก็จะเกิดภาวะอึดอัดใจ ซึ่งแนวโน้มเป็นผลที่ไม่ดีที่มักจะเกิดขึ้นภายใต้เหตุการณ์ของงานที่ทำอยู่ คือ ฐานะ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหัวหน้างาน กับเพื่อนร่วมงานและกับลูกน้อง เทคนิคในการบังคับบัญชา นโยบายของบริษัทและการบริหาร ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน เงินเดือน และเรื่องราวส่วนตัวที่ถูกกระทบโดยสภาพงาน

จากทั้งหมดนี้ Frederick Herzberg ได้แก้ไขปัญหาเรื่องการจูงใจนี้ โดยพัฒนาและเพิ่มพูนเนื้อหาของงาน (Job Enrichment) เพื่อให้ค่าของงานสูงขึ้นและมีเนื้อหามากขึ้น การปรับปรุงงานและการออกแบบงานใหม่จะทำให้งานต่างๆ มีความหมายขึ้น ท้าทายความสำเร็จมากขึ้น มีการยอมรับ มีความรับผิดชอบสูงขึ้น ก้าวหน้ามากขึ้น และส่งเสริมการเติบโตให้แก่แต่ละคนได้ ซึ่งมีส่วนต่อการจูงใจเป็นอันมาก ในเวลาเดียวกัน สำหรับความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่จะมีผลกระทบทำให้ขวัญและกำลังใจตกต่ำนั้น ผู้บริหารก็จะเพิ่มความระมัดระวังป้องกันมิให้เกิดการมองข้ามไม่สนใจ จนกลายเป็นปัญหากระทบขวัญกำลังใจผู้ทำงาน

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษา ค้นคว้าจากบทความ เอกสาร และงานวิจัยต่างๆ ดังนี้  
 ภัทรา หิรัญรัตน์พงศ์ (2542) ศึกษาการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ใดกิน อินดัสทรีส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูง มีคุณภาพชีวิตการทำงานทั้งที่เป็นจริงและที่คาดหวังสูงกว่าพนักงานที่มีการศึกษาค่ำ พนักงานที่มีอายุมาก อายุงานน้อย และสมรสแล้วมีคุณภาพชีวิตการทำงานทั้งที่เป็นจริงและคาดหวังสูงกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย อายุงานมาก และโสด พนักงานที่มีอายุมาก อายุงานมากและสมรสแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์กร สูงกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย อายุงานน้อย และโสด และพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีการศึกษาค่ำ พนักงานที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานทั้งที่เป็นจริงและคาดหวังสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานทั้งที่เป็นจริงและคาดหวังต่ำ พนักงานที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เป็นจริงและที่คาดหวังต่างกันน้อยจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เป็นจริงและที่คาดหวังต่างกันมาก

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ (2540) ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน (สังกัดราชการส่วนกลาง) ผลการศึกษาพบว่า

1. ข้าราชการพลเรือนสังกัดราชการส่วนกลางมีคุณภาพชีวิตการทำงานด้านลักษณะงาน ความพึงพอใจในรายได้รวม และการรับรู้ความพึงพอใจโดยรวม อยู่ระดับปานกลาง ส่วนด้านความ เกี่ยวข้องผูกพันกับงานอยู่ในระดับมาก

2. ข้าราชการพลเรือนสังกัดราชการส่วนกลางที่มีภูมิลำเนาต่างกันมีคุณภาพชีวิตการทำงาน แตกต่างกัน

3. ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยรวม พบว่า ข้าราชการพลเรือนสังกัด ราชการ ส่วนกลาง เห็นว่า ปัจจัยทั้ง 5 ประการต่อไปนี้มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นอย่างยิ่ง คือ ความก้าวหน้า ค่าตอบแทน การพัฒนาข้าราชการเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน สวัสดิการ ผู้บังคับบัญชาและการปกครองบังคับบัญชา

4. แนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานตามการรับรู้ของข้าราชการพลเรือน คือ สร้างระบบ เพิ่มค่าตอบแทนให้ใกล้เคียงกับรัฐวิสาหกิจและเอกชน ปรับปรุงสวัสดิการ พัฒนาข้าราชการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ผู้บังคับบัญชาควรปกครองอย่างเป็นธรรม

มัลลิกา เมฆรา (2544) ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สังกัดสำนักงานเขต 21 จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาค้นพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย สังกัดสำนักงานเขต 21 จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อ จำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มี 6 ด้านที่ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยด้านโอกาส การพัฒนาขีดความสามารถมีค่าเฉลี่ยระดับคุณภาพสูงสุด รองลงมา คือ การทำงานร่วมกัน และความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น จังหวะชีวิต ค่าตอบแทนที่เพียงพอและความเป็นธรรม ความก้าว หน้าและความมั่นคงในหน้าที่การงาน การมีส่วนร่วมในสังคม ตามลำดับ จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน มีเพียงปัจจัยด้านองค์การ และการจัดการเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผาณิต สฤตวัฒน์ (2537) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาล วิชาชีพในโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ จากการศึกษาค้นพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของ พยาบาลวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยส่วนบุคคล คือ ค่านิยมทางวิชาชีพ ค่านิยม ทางวิชาการ ตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ส่วนอายุและรายได้มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำ ปัจจัยทางด้านการทำงาน คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ส่วนด้านการรับรู้ ความสามารถเชิงวิชาชีพ การรับรู้ต่อระบบบริหาร การบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับปานกลางและพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน การรับรู้ต่อระบบการบริหาร การบริหาร

จัดการ ตำแหน่งหน้าที่ ค่านิยม ความสามารถร่วมกันทำทลายความแปรผันของคุณภาพชีวิตการทำงานได้

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Chiang Mai University