

คุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานของข้าราชการทหาร
กรณีศึกษา สำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

Quality of Life and Work-Life Balance of Military Officials :
A Case Study of Office of Personnel, Secretariat Department of the Permanent
Secretary for Defence.

ขวัญพร พวงเพชร**
Kwanporn Puangpetch
6414830006@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานของข้าราชการทหาร กรณีศึกษา สำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ใช้สถิติเชิงพรรณนาได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและPearson Correlation กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 78 นาย จากประชากรทั้งสิ้น 97 นาย

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม ด้านความเป็นประโยชน์ต่อสังคม ด้านความสมดุลระหว่างหน่วยงานกับชีวิตส่วนตัวด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านโอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล ด้านการได้รับค่าตอบแทนในการทำงานที่เพียงพอและยุติธรรม และด้านประชาธิปไตยในองค์กร อยู่ในระดับมาก 2) ระดับความสมดุลในการทำงานภาพรวมทั้งหมด พบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านเวลา ด้านสติปัญญา ด้านการทำงานและด้านครอบครัวอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านการเงิน อยู่ในระดับปานกลาง 3) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมและรายด้านกับความสมดุลของชีวิต พบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อข้าราชการมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้นก็จะส่งผลทำให้ข้าราชการมีความสมดุลของชีวิตในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

คำสำคัญ: คุณภาพชีวิตในการทำงาน; ความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน; ข้าราชการทหาร

Keywords: Quality of life work; life balance; military officials

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง คุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานของข้าราชการทหาร กรณีศึกษา สำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

** นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

คน หรือ ทรัพยากรมนุษย์นั้น ถือเป็นปัจจัยทางการบริหารที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กรมากที่สุด เพราะคนเป็นทรัพยากรบุคคลที่เปรียบเสมือนฟันเฟืองและเป็นกำลังสำคัญต่อการขับเคลื่อนนำพาองค์กรให้บรรลุต่อเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานของแต่ละองค์กรได้เป็นอย่างดี ดังนั้นองค์กรทุกแห่งจึงพยายามเป็นอย่างยิ่ง ในการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ, มีศักยภาพ และสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรเหล่านั้นให้ออกมาอย่างเต็มประสิทธิภาพและรักษาไว้ให้อยู่ในองค์กรให้นานที่สุด โดยพยายามยกระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรให้สูงขึ้น การบริหารคนจำนวนมากที่มีความหลากหลายทั้งความรู้ ทักษะและความสามารถ จึงมีความสำคัญ อย่างมาก หากองค์กรใดมีทรัพยากรบุคคลที่เต็มไปด้วยคุณภาพและมีศักยภาพสูง องค์กรนั้นย่อมที่จะมีขีดความสามารถที่พร้อมต่อการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าให้องค์กรเจริญเติบโตได้ อย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน สามารถก้าวทันและพร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกต่างๆ ในยุคศตวรรษที่ 21 นี้ ซึ่งเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามเทคโนโลยีที่ก้าวหน้า ระบบราชการของไทยเป็นระบบบงการใหญ่ จึงมีระบบของการบริหารงานบุคคลที่กำหนดระเบียบและวิธีการบริหารที่เป็นมาตรฐาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการให้ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์สวัสดิการต่างๆ การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นต้น ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงาน และถือได้ว่าอาชีพรับราชการเป็นอาชีพที่สังคมไทยมองว่าเป็นอาชีพที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีมากอาชีพหนึ่ง เพราะการรับราชการเป็นอาชีพที่มีเกียรติในสังคม มีความก้าวหน้า มีความมั่นคงในชีวิตการทำงานสูงจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ แต่ถึงแม้ว่าในปัจจุบัน อาชีพรับราชการยังจะคงถือว่าเป็นอาชีพที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี แต่ในท่ามกลางของสภาพแวดล้อมทั้งภายในระบบราชการและภายนอกในระบบราชการในยุคปัจจุบันนี้ มีปัญหาหลายประการที่เป็นปัญหาที่มีผลเชื่อมโยงเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงาน โดยที่ปัญหาสภาพแวดล้อมภายในของระบบราชการตั้งที่สามารถพบได้ทั่วไป เช่น การมีงบประมาณที่จำกัด ทำให้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน หรือสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน อยู่ในสภาพที่เก่าแก่ หรือขาดทรุดโทรม หรือการขาดเทคโนโลยีในการทำงานที่ทันสมัย ในด้านของกฎหมาย และระเบียบต่างๆ ซึ่งในบางส่วนมีลักษณะที่ล้าสมัยและมีการควบคุมที่เข้มงวด เป็นอุปสรรคต่อการทำงานของข้าราชการ และกระทบต่อขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงานในโครงสร้างองค์กรราชการที่มีโครงสร้างเป็นลำดับขั้น ที่มีผู้บังคับบัญชาในระดับสูงและผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับล่าง ทำให้มีผลให้การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ล้าช้า และมีความสัมพันธ์ในองค์กรที่ห่างไกลจากการเข้าใจต่อปัญหาสภาพแวดล้อมภายใน

นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมภายนอกของระบบราชการที่มีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงาน ที่เห็นได้อย่างชัดเจน ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตั้งแต่ช่วงปลายปี 2563 ที่ผ่านมาส่งผลต่อคุณภาพชีวิตทางสังคม และส่งผลกระทบต่อประชาชนเป็นจำนวนมาก และทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาทางด้านสาธารณสุข ปัญหาด้าน เศรษฐกิจ และปัญหาด้านสุขภาพจิต ที่ทำให้คุณภาพชีวิตของคนในสังคมตกต่ำลง นอกจาก โควิด-19 แล้ว ก็ยังมีสภาวะสงครามที่จะเปลี่ยนแปลงระเบียบโลก ณ ปัจจุบัน เหตุเพราะมีมหาอำนาจใหม่ขึ้นมาท้าทายมหาอำนาจเดิม กลายเป็นหลายๆ ขั้วอำนาจ ทำให้เกิดการสู้รบในภูมิภาคต่างๆ เช่น สภาวะสงครามของรัสเซีย-ยูเครน หรือในอัฟกานิสถาน อิสรเอล ปาเลสไตน์ ตีกลเหล่านี้สร้างผลกระทบให้แก่ชาวโลกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งทำให้เกิดปัญหาวิกฤต

ทางด้านพลังงาน ส่งผลให้ค่าน้ำมันสูงขึ้น กลายเป็นค่าครองชีพที่สูงขึ้น ประเทศกำลังพัฒนาที่ระบบเศรษฐกิจจำเป็นต้องพึ่งพาประเทศอื่น อาจต้องเผชิญกับสภาวะที่ยากลำบากยิ่งกว่า เนื่องจากเงินเฟ้อ เกิดวิกฤตขาดแคลนอาหารและพลังงาน และการที่แต่ละประเทศอยู่ในองค์กรระหว่างประเทศต่างๆ ในบางครั้งทำให้ถูกประเทศมหาอำนาจกดดันให้ประเทศนั้นๆ ต้องเลือกข้าง ว่าอยู่ฝ่ายไหนโดยปริยาย ซึ่งการดำเนินนโยบายต่างประเทศของแต่ละประเทศ นั้นล้วนส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศนั้นๆ อาจส่งผลทำให้เกิดความท้าทายใหม่ ๆ ในการดำเนินงานขององค์กรและส่งผลกระทบต่อกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่าง หลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงไม่สามารถที่จะใช้แนวทางการบริหารจัดการแบบเดิมได้

จากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกดังที่กล่าวมา จัดเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลและคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยกรมเสมียนตราได้ดำเนินโครงการต่างๆ ตามแผนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2562 – 2565 (กรมเสมียนตรา, 2562) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลให้มีความรู้ ทักษะ ชีตความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม มุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างทหารมืออาชีพ ได้รับความศึกษาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการส่งเสริมคุณภาพชีวิตและการจัดสวัสดิการให้แก่กำลังพลอย่างเหมาะสมและตรงตามความต้องการ ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนต่อการปฏิบัติงาน และคุณภาพชีวิตที่สมดุลในชีวิตส่วนตัวในการทำงานและสามารถปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แต่ด้วยรัฐบาลมีนโยบายการขัดเข็มขัดทางการคลัง ทำให้มีนโยบายการปรับลดกำลังพลในหน่วยงาน โดยใช้การทดแทนอัตราว่าง จากอัตรากำลังที่สูญเสียไป ด้วยการโอน ย้าย ลาออก และการเกษียณอายุราชการของข้าราชการ ทำให้ไม่สามารถสรรหาคนมาทดแทนได้ทั้งหมด กำลังพลหนึ่งคนจึงต้องทำหน้าที่มากกว่าหนึ่งหน้าที่ ส่งผลให้ข้าราชการมีภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น ต้องทำงานล่วงเวลา หรือต้องทำงานในวันหยุด จึงก่อให้เกิดการสะสมความเหนื่อยล้า และความเครียด ส่งผลกระทบต่อการจัดสรรเวลาในการใช้ชีวิตส่วนตัว ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ทำให้องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมากขึ้น

ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการที่จะศึกษาคุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานของข้าราชการในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เพื่อทำให้รับรู้ถึงคุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานของหน่วยว่ามีมากน้อยเพียงใด เพื่อหาแนวทางในการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตในการทำงานของข้าราชการ และส่งเสริมให้การทำงานของข้าราชการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น และเพื่อนำข้อมูลจากผลที่ได้วิจัยมาเป็นแนวทางในการนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง เพื่อใช้พัฒนาหน่วยในด้านกำลังพลให้มีประสิทธิภาพและเป็นแนวทางในการนำไปพัฒนาองค์กรให้มีความเท่าทันต่อยุคสมัย

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

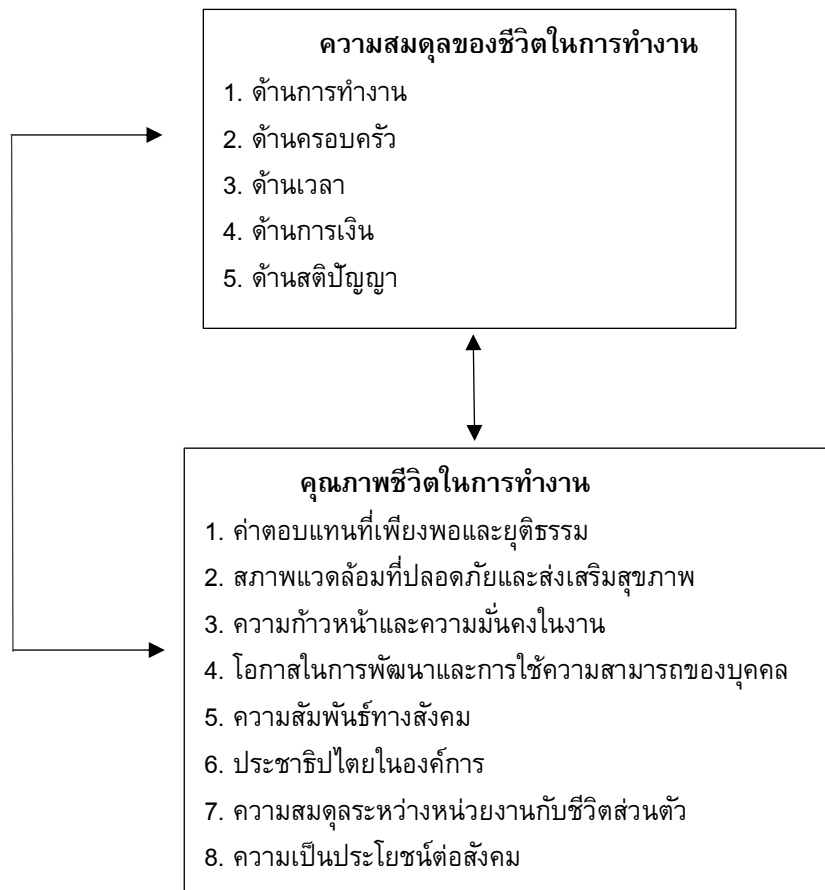
- 1) เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
- 2) เพื่อศึกษาความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน ของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
- 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมและรายด้านกับความสมดุลของชีวิตของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

สมมุติฐานการวิจัย

1. คุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ปัจจุบันอยู่ในระดับมาก
2. ความสมดุลของชีวิตกับการทำงานของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ปัจจุบันอยู่ในระดับมาก
3. คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความสมดุลในชีวิตกับการทำงานของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ในทางบวก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สำหรับการศึกษ เรื่อง คุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานของข้าราชการทหาร กรณีศึกษา สำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม สามารถกำหนดตัวแปรเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงภาพกรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีในการวิจัย

Walton (อ้างถึงใน วงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี, 2564, หน้า 307) ได้กำหนดคุณลักษณะสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ในหนังสือ Criteria for Quality of Working Life ไว้ 8 ประการ ได้แก่

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป และเป็นธรรมเมื่อไปเทียบกับงานหรือองค์การอื่น

2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องสุขลักษณะและมีความปลอดภัย

3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี

4. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีโอกาสก้าวหน้า

ในอาชีพ เป็นยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในครอบครัวของตน

5. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน

6. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ส่งเสริมให้เกิด การเคารพสิทธิส่วนบุคคล ในการพิจารณาให้ผลตอบแทนและรางวัล สามารถแสดงความคิดเห็น อย่างเปิดเผยมีเสรีภาพและความเสมอภาค

7. ความสมดุลระหว่างชีวิต กับการทำงานโดยส่วนรวม เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิต ในการทำงานและชีวิตส่วนตัวนอกองค์การอย่างสมดุล กำหนดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม มีเวลา พักผ่อนและชีวิตส่วนตัวที่เพียงพอ

8. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง ทั้งในด้านผลผลิต การจำกัดของเสีย การรักษา สภาพแวดล้อม การปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงานและเทคนิคด้านการตลาด

องค์ประกอบความสมดุลในการทำงาน

Merrill and Merrill (2003) (อ้างถึงใน สรวาลี แสงแสง, 2559, หน้า 23) กล่าวว่า ชีวิตคนทั่วไปมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการทำงาน หรืออาชีพ เป็นตัวช่วยในการผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

2. ด้านครอบครัว การสร้างความสุขส่วนบุคคลที่นำไปสู่ความสำเร็จ เป็นสิ่งที่จะช่วยผลักดันให้เกิดความสุข

ในการใช้ชีวิตภายในสังคม

3. ด้านเวลา เวลาเป็นสิ่งสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในการกระทำทุกอย่าง อย่างเป็นชีวิต ดังนั้น ทุกคนจึงต้องทำให้เกิดสมดุลกับด้านอื่น ๆ ของชีวิต

4. ด้านการเงิน เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตได้ในปัจจุบัน และต่อไปในอนาคต และเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ครอบครัว และเวลา

5. ด้านสติปัญญา เนื่องจากชีวิตของคนเราไม่หยุดนิ่ง สิ่งที่เราควรทำคือการพัฒนาด้าน สติปัญญาและการสร้างสมดุลให้กับชีวิต เพื่อเติมเต็มชีวิตทุกด้านและทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ

ทฤษฎีปัจจัยจูงใจของ Herzberg (อ้างถึงใน จักรภพ ศรีมณี, 2565, หน้า 55)

เป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญแก่ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของลูกจ้าง คือ

1. ปัจจัยค่าจูง (Hygiene Factors) คือ ปัจจัยพื้นฐานที่สามารถจูงใจลูกจ้างทำงานอยู่กับนายจ้างได้เพียงระดับหนึ่ง เท่านั้น ถ้านายจ้างไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกจ้างได้อย่างเพียงพอ ลูกจ้างก็อาจลาออก

จากงานไปอยู่ที่ใหม่ได้ ปัจจัยนี้คือ การจ่ายค่าจ้าง หรือ เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การควบคุมดูแล นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน และความมั่นคงในงาน

2. ปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factors) คือ ปัจจัยที่สามารถนำมาสร้างแรงจูงใจให้แก่ ลูกจ้างเพื่อเพิ่มผลผลิตได้ด้วยการตอบสนองที่เพียงพอกับความต้องการของลูกจ้าง ปัจจัยนี้คือลักษณะของงาน การยอมรับนับถือ ความสำเร็จ โอกาสก้าวหน้า การเติบโต และความรับผิดชอบ

จะเห็นว่าทฤษฎีปัจจัยจูงใจ ของ Herzberg ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน คือปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยกระตุ้น ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลในองค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้จึงนำเอาปัจจัยทั้งสอง มาเป็นตัวกำหนดคุณภาพชีวิตในการทำงานด้วย

ทฤษฎี ERG (Alderfer' ERG Theory) (อ้างถึงใน จักรภพ ศรีมณี, 2565, หน้า 55)

เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ไว้ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่รอด (Existence Needs หรือ E) คือ ความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยในชีวิต ได้แก่ ค่าจ้าง และผลประโยชน์ตอบแทนที่เพียงพอจะสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ รวมทั้งความมั่นคงในงาน และสภาพแวดล้อมของการทำงานที่เหมาะสม

2. ความต้องการการสัมพันธ์ (Relatedness Needs หรือ R) คือ ความต้องการด้านสังคมหรือความยอมรับในสังคม เป็นความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ทางสังคม ได้แก่ ความสัมพันธ์ในครอบครัว ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ซึ่งความพอใจของคนเราจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs หรือ G) คือ ความต้องการที่มนุษย์พยายามจะผลักดันตนเอง โดยใช้ความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จในงานอันจะส่งผลให้ตนเองได้รับความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเพื่อความสำเร็จในชีวิต

ทฤษฎีการจูงใจของแมคเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y)

แมคเกรเกอร์ (อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2564, หน้า 43) ได้เสนอทฤษฎี X และ Y ขึ้นเป็นการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์และสร้างทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน 2 ทฤษฎี ดังนี้

ทฤษฎี X

ทฤษฎีนี้มองความเป็นมนุษย์ในแง่ไม่ดี สรุปแนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ได้เป็น 3 ประการ คือ

1. เห็นว่าโดยธรรมชาติของมนุษย์ที่แท้จริงแล้วนั้น มนุษย์ไม่ชอบทำงาน หากมีโอกาสที่สามารถหลีกเลี่ยงได้ก็จะพยายามหลีกเลี่ยง

2. เห็นว่าวิธีที่จะทำให้มนุษย์ทำงานได้นั้น ต้องใช้วิธีบังคับ ควบคุม ช่มชู้ สั่งการ และลงโทษ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

3. เห็นว่ามนุษย์ส่วนใหญ่ชอบเป็นผู้ตามมากกว่าการเป็นผู้นำ และพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่ค่อยคาดหวังในความก้าวหน้า ไม่ค่อยมีความทะเยอทะยาน แต่สิ่งที่ต้องการมากเหนือสิ่งอื่นคือความมั่นคงปลอดภัย

ทฤษฎี Y

ทฤษฎีนี้มองความเป็นมนุษย์ในแง่ดี แนวคิดของทฤษฎีนี้ สรุปสาระสำคัญได้ 6 ประการ ดังต่อไปนี้

1. โดยธรรมชาติของมนุษย์ส่วนใหญ่ มีความมานะ มีความพยายามทั้งทางจิตใจและร่างกายความพยายามมีคู่กับความรับผิดชอบเช่นเดียวกับการพักผ่อนหรือการหาความเพลิดเพลิน มนุษย์มิได้รังเกียจการ

ทำงาน แต่เห็นว่างานช่วยตอบสนองความต้องการของตน และเห็นว่าในบางครั้งบางคราวที่มนุษย์จำเป็นต้องหลีกเลี่ยงงานนั้น น่าจะเนื่องมาจากลักษณะการควบคุมของหัวหน้างาน หรืออำนาจการควบคุมภายนอก

2. การทำให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อาจไม่จำเป็นต้องใช้การควบคุมและบังคับ การให้ออกสคนงานได้ทำงานในบรรยากาศที่เขาสามารถเป็นตัวของตัวเอง และยอมรับในวัตถุประสงค์ของงานได้ จะส่งผลให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

3. มนุษย์โดยทั่วไปให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีม เป็นคณะทำงานอยู่แล้ว ดังตัวอย่างที่บางประเทศ หรือในบางท้องที่ ที่นิยมมารวมกลุ่มทำงานด้วยกัน

4. มนุษย์มักยึดมั่นกับวัตถุประสงค์ของงาน เมื่อทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานแต่ละอย่างจะเกิดความรู้สึกพอใจ เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยส่วนรวม

5. มนุษย์เกิดการเรียนรู้จากสถานการณ์ที่เหมาะสมพร้อมต่อการยอมรับในความรับผิดชอบของตน และพร้อมต่อการแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ใครก็ตามที่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความทะเยอทะยานและแสวงหาความมั่นคง ความปลอดภัยอย่างเดียว น่าจะไม่ใช่ลักษณะที่แท้จริงของเขา การกระทำนั้น น่าจะเนื่องมาจากอิทธิพลของสิ่งผลักดันบางอย่าง

6. บุคคลในองค์กรแต่ละคน มักมีคุณลักษณะในตัวด้วยกันทั้งนั้นในด้านความสามารถทางการคิด ความฉลาด การสร้างจินตนาการ ความคิดสร้างสรรค์

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ข้าราชการทหาร หมายถึง ข้าราชการทหารบก ทหารเรือ และทหารอากาศ ที่มีคุณวุฒิตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาปีที่สามขึ้นไปปฏิบัติราชการอยู่ในกองงานของสำนักงานกำลังพล กรมเสนาบดีตรา สำนักงานปลัดกลาโหม แบ่งเป็นข้าราชการทหารประทวน และข้าราชการทหารสัญญาบัตร

2. ความสมดุลในชีวิตในการทำงาน (Work Life Balance) หมายถึง การจัดสรรบทบาทของบุคคลในด้านการทำงานและด้านชีวิตให้เท่าเทียมและเหมาะสม ประกอบด้วย ด้านการทำงาน ด้านครอบครัว ด้านเวลา ด้านการเงิน และด้านการพัฒนาตนเอง

3. คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึงลักษณะการทำงานที่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการหรือความคาดหวังจากการทำงาน และเกิดความพึงพอใจในงาน มีความสุข การทำงานและรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าจากการทำงานนั้นๆ ซึ่งวัดได้จากระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานได้แก่ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ โอกาสการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและการทำงานร่วมกัน และความภูมิใจในองค์กร

4. กรมเสนาบดีตรา หมายถึง ส่วนราชการระดับกรมที่ขึ้นตรงต่อสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมมีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย อำนาจการ ประสานงาน และดำเนินการเกี่ยวกับนโยบายและแผนงานการกำลังพล ตลอดจนการดำเนินการกำลังพลที่อยู่ในอำนาจของปลัดกระทรวงกลาโหมและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม การควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติงานของส่วนราชการในกระทรวงกลาโหมให้เป็นไปตามนโยบายด้านกำลังพลที่กระทรวงกลาโหมกำหนด

5. สำนักงานกำลังพล หมายถึง ส่วนราชการ ภายใต้กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีหน้าที่พิจารณา เสนอนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับ การ และดำเนินการเกี่ยวกับ การบรรจุ เลื่อน ลด ปลด ย้าย การโอนข้าราชการ การออกจากราชการ การลงทัณฑ์ บำเหน็จความชอบ การบำรุงขวัญ การบริการ กำลังพลที่อยู่ในอำนาจของปลัดกระทรวงกลาโหมและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม จัดทำทำเนียบ ประวัติ บัญชีรายชื่อกำลังพลของส่วนราชการขึ้นตรงต่อกระทรวงกลาโหมและเหล่าทัพตลอดจนวิเคราะห์และ รายงานสถิติผลงานตามความรับผิดชอบ มีผู้อำนวยการสำนักงานกำลังพล เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามในการสำรวจ จากนั้นนำผลที่ได้มาทำการประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาข้อสรุป

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ข้าราชการทหาร สำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 97 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 พ.ย.65)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการทหารกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 97 คน ซึ่งทำการสุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (อ้างอิงในเฉลิมพล ศรีหงส์, 2565, หน้า 23) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้ความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม 5 % จะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 78.068 คน ดังนั้น ผู้วิจัยจึง กำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เท่ากับ 78 คน

คำนวณโดยวิธี Yamane ได้ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดยที่ n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ค่าความคลาดเคลื่อน

ขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

$$n = \frac{97}{1 + 97(0.05)^2} = 78$$

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ต้องศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการถามข้อเท็จจริง จากกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยคำถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับชั้นยศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยใช้เกณฑ์ชีวิตคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วย 8 ประการ ได้แก่

1. ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม
2. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ
3. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน
4. โอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง
5. ความสัมพันธ์ทางสังคม
6. ประชาธิปไตยในองค์กร
7. ความสมดุลระหว่างหน่วยงานกับชีวิตส่วนตัว
8. ความเป็นประโยชน์ต่อสังคม

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความสมดุลในชีวิตกับการทำงาน โดยใช้เกณฑ์ชีวิตความสมดุลในชีวิตกับการทำงาน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการทำงาน
2. ด้านครอบครัว
3. ด้านเวลา
4. ด้านการเงิน
5. ด้านสติปัญญา

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่อง คุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานของข้าราชการทหาร กรณีศึกษา สำนักงานกำลังพล กรมเสมีนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ที่สามารถแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมจากข้อคำถาม

เกณฑ์การพิจารณาคะแนนความคิดเห็น การวัดด้วยวิธีมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) ในส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 โดยมี 5 ระดับ (เฉลิมพล ศรีหงส์, 2565) ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 คะแนน หมายถึง เห็นด้วย
- 3 คะแนน หมายถึง ไม่แน่ใจ
- 2 คะแนน หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 1 คะแนน หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมีนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีดังนี้

- 1) ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการฝากแบบสอบถามกับฝ่าย ทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน ควบคู่ไปกับการใช้แบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (Online Survey) ซึ่งเป็นการสร้างแบบสอบถามโดยใช้ Google Form
- 2) ผู้วิจัยดำเนินการส่ง Link ของแบบสอบถามผ่าน Application สื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ Line และ Facebook เป็นต้น
- 3) ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมด 2 สัปดาห์ ซึ่งได้รวบรวม ข้อมูลโดยพิจารณาตามประเภทของตัวแปร
- 4) เมื่อได้รับแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยจึงนำมาตรวจสอบความครบถ้วนในเนื้อหาที่ตอบ แบบสอบถามทั้งหมด เพื่อเตรียมการวิเคราะห์และแปรผลในลำดับต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการหาค่าสถิติในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS for Windows มาประมวลผลข้อมูล ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลแยกตามแบบสอบถาม โดยการนำค่าเฉลี่ยที่ได้จากการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ โดยใช้เกณฑ์ช่วงค่าเฉลี่ยแต่ละข้อดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนนจะคำนวณจากคะแนนอันตรภาคชั้น (Class Interval) โดยใช้สูตร
ระดับความเป็นไปได้ = $\frac{\text{ค่าคะแนนสูงสุด}-\text{ค่าคะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วงชั้น}}$

$$\begin{aligned} \text{โดยกำหนดให้} \quad & \text{คะแนนสูงสุด} = 5 \\ & \text{คะแนนต่ำสุด} = 1 \\ & \text{คะแนนช่วงชั้น} = 5 \\ \text{แทนค่า} \quad & = \frac{5-1}{5} \\ & = 0.8 \end{aligned}$$

จากการคำนวณข้างต้นจะได้เกณฑ์ช่วงค่าเฉลี่ยแต่ละข้อ ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.21-5.00 หมายความว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานและความสมดุลของชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 3.41-4.20 หมายความว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานและความสมดุลของชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 2.61-3.40 หมายความว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานและความสมดุลของชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.81-2.60 หมายความว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานและความสมดุลของชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00-1.80 หมายความว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานและความสมดุลของชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ เพื่อบรรยายสาธยายสรุปสาระสำคัญกับประเด็นที่ศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานของข้าราชการทหาร ดังนี้

1. วิเคราะห์แบบสอบถามคุณลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตในการทำงานของข้าราชการทหาร สำนักงานงานกำลังพล ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. วิเคราะห์แบบสอบถาม โดยใช้ Pearson Correlation เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานของข้าราชการทหาร และแปลผลระดับความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Pearson (อ้างอิงจาก Hinkle, 1988. P.120)

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานของข้าราชการทหาร กรณีศึกษา สำนักงานกำลังพล กรมเสนาธิการ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม สามารถสรุปวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังต่อไปนี้

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการทหาร จำนวน 78 นาย จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา พบว่า ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 43 นาย (ร้อยละ 55.1) และเป็นเพศชาย จำนวน 35 นาย (ร้อยละ 44.9) ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 32 นาย (ร้อยละ 41) ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญาตรี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 70.5 ส่วนใหญ่มีสถานภาพ โสด จำนวน 37 คน (ร้อยละ 47.4) ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนส่วนใหญ่มีรายได้ 15,001 – 25,000 บาท จำนวน 31 คน (ร้อยละ 39.7) ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ที่ 6-10 ปี/20 ปีขึ้นไป จำนวน 46 นาย (ร้อยละ 29.5) และส่วนใหญ่มีระดับชั้นยศ ร.ต. - ร.อ. จำนวน 24 นาย (ร้อยละ 30.8)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสนาธิการ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสนาธิการ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับมาก ($X = 3.87$) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อพบว่า ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($X = 4.088$) รองลงมาคือด้านความเป็นประโยชน์ต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($X = 3.96$) ด้านความสมดุลระหว่างหน่วยงานกับชีวิตส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($X = 3.923$) ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($X = 3.868$) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($X = 3.788$) ด้านโอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($X = 3.743$) ด้านการได้รับค่าตอบแทนในการทำงานที่เพียงพอและยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($X = 3.535$) และ ด้านประชาธิปไตยในองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($X = 3.580$) ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ข้อ ที่ 2 เพื่อศึกษาระดับความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน ของข้าราชการ ทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสมดุลในการทำงานของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าภาพรวมทั้งหมดอยู่ใน ระดับมาก ($X = 3.709$) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อพบว่า ด้านเวลา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($X = 3.943$) รองลงมาคือ ด้านสติปัญญา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($X = 3.828$) ด้านการทำงานและด้านครอบครัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก ($X = 3.764$) และด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($X = 3.248$) ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ข้อ ที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมและรายด้านกับความ สมดุลของชีวิตของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมและรายด้านกับความสมดุลของชีวิต ของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จากการวิเคราะห์โดย ใช้สถิติแบบสอบถาม โดยใช้ Pearson Correlation พบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความสมดุลของชีวิตใน การทำงาน จากการพิจารณาในรายข้อ ได้แก่ (1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมกับความสมดุลของชีวิตใน การทำงาน มีค่า r เท่ากับ -0.782 (2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพกับความสมดุลของชีวิตใน การทำงาน มีค่า r เท่ากับ 0.807 (3) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงานกับความสมดุลของชีวิตในการทำงาน มีค่า r เท่ากับ -0.609 (4) โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคลกับความสมดุลของชีวิตในการทำงาน มีค่า r เท่ากับ 0.585 (5) ด้านความสัมพันธ์ทางสังคมกับความสมดุลของชีวิตในการทำงานมีค่า r เท่ากับ 0.427 (6) ประชาธิปไตยในองค์กรกับความสมดุลของชีวิตในการทำงาน มีค่า r เท่ากับ 0.370 (7) ความสมดุลระหว่าง หน่วยงานกับชีวิตส่วนตัวกับความสมดุลของชีวิตในการทำงาน มีค่า r เท่ากับ 0.239 (8) ความเป็นประโยชน์ต่อ สังคมกับความสมดุลของชีวิตในการทำงาน มีค่า r เท่ากับ -1.00 โดยทุกข้อ มีค่า r เท่ากับ 0.284 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์ในระดับน้อย กล่าวคือ เมื่อข้าราชการมี คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้นก็จะส่งผลทำให้ข้าราชการมีความสมดุลของชีวิตในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

1.ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานภาพรวมทั้งหมดของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม อยู่ในระดับ มาก ($X = 3.81$) ซึ่งตรงตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และหมายถึง ข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีระดับคุณภาพชีวิตใน การทำงาน ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นประโยชน์ต่อสังคม ด้านความสมดุล ระหว่างหน่วยงานกับชีวิตส่วนตัว ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านโอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล ด้านการได้รับ ค่าตอบแทนในการทำงานที่เพียงพอและยุติธรรม และด้านประชาธิปไตยในองค์กร อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ งานของ วอลตัน ที่กล่าวถึงคุณภาพชีวิตโดยมีการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเป็นองค์ประกอบ

สำคัญ โดยวอลตันมองว่าการทำงานร่วมกันคือการที่ผู้ปฏิบัติงานมองว่า ตนเองได้รับการยอมรับและร่วมมือกันกับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี และด้านความสมดุลของชีวิต ส่วนตัวและชีวิตการทำงานนั้น วอลตัน (อ้างถึงใน วงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี, 2564) มองว่าเป็นจังหวะชีวิตที่แต่ละคนจะสามารถบริหารจัดการ เวลาของตนเอง โดยไม่ว่าจะจะเป็นในด้านการทำงานและชีวิตส่วนตัว ครอบครัว หรือกิจกรรมอื่น ๆ ก็ตาม ซึ่งสอดคล้องกับ กับ มงคล คำมา (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน บริษัท อีริคสัน (ประเทศไทย) จำกัด โดยพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานและ ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านสิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและการส่งเสริมสุขภาพ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ส่วนด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านโอกาสที่ได้รับการพัฒนา ความสามารถ ด้านโอกาสก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน ด้านการทำงานและการดำเนินชีวิต

2. ระดับความสมดุลของชีวิตกับการทำงานของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสียมณฑรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

ระดับความสมดุลในการทำงานภาพรวมทั้งหมดของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสียมณฑรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม อยู่ในระดับ มาก ($X = 3.709$) ซึ่งตรงตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นิศาชล เรืองชู (2557) ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีในองค์กรของพนักงาน ธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า พนักงานมีความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว อยู่ในระดับมาก โดยพนักงานสามารถแบ่งเวลาในการทำงาน เวลาส่วนตัว และเวลาให้กับครอบครัวได้อย่างเหมาะสม พนักงานสามารถวางแผนกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตไว้ล่วงหน้าได้ และพนักงานมีเวลาพักผ่อนและดูแลสุขภาพตัวเองได้อย่างเพียงพอ ดังนั้น การสามารถบริหารจัดการเวลาให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงานที่เหมาะสมนั้น จะส่งผลให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมีผลการปฏิบัติงานที่ดีต่อตัวเองและองค์กรได้ ที่ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของทฤษฎีปัจจัยจูงใจ (The Motivation-Hygiene Theory or Two Factors Theory) ของเฮอริชเบิร์ก (อ้างถึงใน จักรภพ ศรีมณี, 2565) สรุปถึงความต้องการของคนในองค์กร หรือการจูงใจจากการทำงานว่า ความพึงพอใจในงานที่ทำและความไม่พึงพอใจในงานที่ไม่ได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่มประกอบด้วย 1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงานที่ทำหากสิ่งเหล่านี้ไม่มีอยู่ ก็ไม่ได้หมายความว่าบุคคลจะไม่มีมีความพอใจในงาน โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ความสำเร็จของงาน (Achievement) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) 2) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมาทำงาน หรือการขาดงานของพนักงาน เป็นปัจจัยภายนอกที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน เช่น การบังคับบัญชา (Supervision) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relations) ความ มั่นคงในงาน (Security) สถานะของอาชีพ (Status) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life)

3. คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความสมดุลในชีวิตกับการทำงานของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสียมณฑรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

คุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมกับความสมดุลของชีวิตของข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสียมณฑรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พบว่ามีค่า r เท่ากับ 0.284 ซึ่งตัวแปรสองตัว มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับน้อย และตรงตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ เมื่อข้าราชการมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้นก็จะส่งผลทำให้ข้าราชการมีความสมดุลของชีวิตในการทำงานเพิ่มมากขึ้น นั่นคือ การที่ข้าราชการทหารซึ่ง

เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีคุณภาพชีวิตที่ดี จึงสามารถบริหารเวลาให้เกิดดุลยภาพ หรือมีส่วนที่เหมาะสมระหว่างตนเอง ครอบครัว งาน สังคม ได้มากขึ้น โดยมุ่งเน้นการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด จะนำมาสู่การเกิดความสุขและความรู้สึกพอใจต่อคุณภาพชีวิตนั่นเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Walton (อ้างถึงใน วงพัคตร์ ภูพันธ์ศรี, 2565.) ที่กล่าวว่า ด้านความสมดุลของชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงานนั้น Walton มองว่าเป็นจังหวะชีวิตที่แต่ละคนจะสามารถบริหารจัดการเวลาของตน ไม่ว่าจะ เป็นในชีวิตส่วนตัว ครอบครัว และการทำงาน หรือกิจกรรมอื่น ๆ ก็ตาม สอดคล้องกับ พัชรนันท์ ห้วยหงษ์ทอง (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานของข้าราชการต่างเจนเนอเรชั่น Gen X-Y (กรณีศึกษาสำนักงานเขตพระนคร) พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวม กับ ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน มีค่าเท่ากับ 0.327 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์ กันในระดับปานกลาง กล่าวคือ คุณภาพชีวิตในการทำงาน ทั้งความก้าวหน้า การยอมรับ ลักษณะงาน ค่าตอบแทน ทั้งหมดที่กล่าวมานี้เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ที่ล้วนส่งผลต่อความสมดุลในชีวิตของมนุษย์ ฉัตรภรณ์ กาทองทุ่ง (2560) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ“สภาพแวดล้อมการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน บริษัทก่อสร้าง” ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมการทำงานทางกายภาพ และสังคมอยู่ในระดับมาก และสภาพแวดล้อมการทำงานทางกายภาพและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน สอดคล้องกับ ทฤษฎี Y ของ แมคเกรเกอร์ การทำให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อาจไม่จำเป็นต้องใช้การควบคุมและบังคับ การให้ออกาสคนงานได้ทำงานในบรรยากาศที่เขาสามารถเป็นตัวของตัวเอง และยอมรับในวัตถุประสงค์ของงานได้ จะส่งผลให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย ได้ดังนี้

1. คุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการทหาร ในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ ในส่วนที่ 4 ของแบบสอบถามนั้น ทำให้ทราบถึง อุปกรณ์สำนักงานไม่เพียงพอกับความต้องการใช้ในการปฏิบัติงาน หน่วยงานควรมีการพิจารณาสนับสนุนด้านปัจจัยต่างๆ โดยเฉพาะงบประมาณเสริมในการช่วยเหลือในการทำงาน เพราะอุปกรณ์ในการทำงานไม่เพียงพอ ขาดแคลน อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องปริ้น เก้าและเสีง่าย เป็นอุปสรรคในการทำงาน โดยหน่วยงานควรต้องพิจารณาจัดหาจัดหาได้ สวัสดิการต่าง ๆ ให้ข้าราชการทหารเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้ข้าราชการทหารมีระดับคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

2. ความสมดุลในการทำงานของข้าราชการทหาร ในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ในด้านการเงิน อยู่ในระดับปานกลาง หน่วยจึงควรปรับเงินเดือนเพิ่มขึ้นให้เหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน และควรปรับฐานเงินเดือนเพิ่มเติมให้กับผู้มีคุณวุฒิทางการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อให้ข้าราชการทหารในสำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม สามารถปฏิบัติงานและดำรงชีพได้อย่างมีความสุข ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Huse and Cummings (1985) (อ้างถึงใน วงพัคตร์ ภูพันธ์ศรี, 2564, หน้า 306) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างความสมปรารถนา หรือความพึงพอใจในงานของบุคคลกับประสิทธิผลขององค์กรอันเนื่องมาจากความผาสุก (well being) ของผู้ปฏิบัติงาน มีการกำหนดนโยบายที่ให้ความสำคัญกับเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของกำลังพล ไม่ว่าจะ

จะเป็นข้าราชการชั้นสัญญาบัตรหรือชั้นประทวน เพื่อให้ข้าราชการมีความรู้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย เพราะเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ลึกซึ้งพอใจในการทำงาน ภายใต้ลักษณะงานในหน้าที่และมีสภาพแวดล้อมที่มีความเหมาะสม ก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมและรายด้านกับความสมดุลของชีวิตในระดับสูงที่สุด คือ สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพกับความสมดุลของชีวิตในการทำงาน เนื่องจากหน่วยงานมีระเบียบในการปฏิบัติงานและการรักษาความปลอดภัย ซึ่งมีการรักษาความปลอดภัยโดยรอบหน่วยงาน มีการจัดเวรยาม-สายตรวจ กล้องวงจรปิดรอบหน่วยงาน และในการผ่านเข้าออกหน่วยงาน ต้องใช้บัตรเข้าออกเท่านั้น เพื่อไม่ให้บุคคลภายนอกที่อาจสร้างอันตรายเข้ามาในหน่วยงานได้ จึงทำให้ข้าราชการมีความมั่นใจ แต่ควรจะเพิ่มป้ายบอกตำแหน่งของถังดับเพลิงให้มากขึ้นและเห็นชัดมากขึ้น และตรวจสอบคุณภาพถังดับเพลิงอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากตัวอาคารมีโครงสร้างบางส่วนเป็นไม้จึงต้องระวังเป็นพิเศษ และความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมและรายด้านกับความสมดุลของชีวิตในอยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ความเป็นประโยชน์ต่อสังคม เพราะเนื่องด้วยกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม สร้างเสริมให้ข้าราชการเป็นทหารอาชีพที่มีความสง่างาม เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป จึงอาจทำให้ต้องรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ การทำภารกิจต่างๆ อาจทำให้ต้องเสียสละเวลาส่วนตัว ทำให้ความสมดุลในชีวิตการทำงานน้อยลง หน่วยงานควรจะจัดให้การทำภารกิจเพื่อสังคมมีเวลาที่เหมาะสมกับภาระงานในแต่ละห้วง เพื่อให้ข้าราชการมีความสมดุลในการทำงานมากขึ้น

4. ควรศึกษาทำการประเมินระดับคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารให้สม่ำเสมอ โดยสามารถเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นภายในกระทรวงกลาโหม เจาะจงไปในด้านที่เป็นองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน และควรมีการนำผลการวิจัยไปปรับใช้กับแนวทางด้านกำลังพลอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาระดับคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน เนื่องจากข้าราชการในสำนักงานกำลังพล ต้องทำงานหนักมากเป็นอันดับ 1 ของกรม สืบเนื่องด้วยเป็นงานฝ่ายกำลังพล ซึ่งต้องดูแลครอบคลุมทั้งกระทรวงกลาโหม งานจึงมีปริมาณมากกว่างานในสำนักอื่น ดังนั้นจึงควรมีการส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจให้กับกำลังพล สอดคล้องกับ Middlemist และคณะ (อ้างถึงใน วีณา พึ่งวิวัฒน์นิกุล, 2565, หน้า 1) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ว่าการสรรสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างองค์การกับบุคคลในองค์การโดยใช้เครื่องมือต่างๆ เช่น ประโยชน์เกื้อกูลเจ้าหน้าที่สัมพันธ์และโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานด้วย และเมื่อมีคุณภาพชีวิตที่ดี ข้าราชการก็จะมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร และก็จะส่งผลให้เกิดความสมดุลในชีวิตการทำงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการทำการศึกษเปรียบเทียบถึงคุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานของหน่วยงานราชการอื่นๆ ที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน เช่น ตำรวจ ศาล กระทรวงมหาดไทย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน เป็นต้น

2. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะข้าราชการในสำนักงานกำลังพล ดังนั้น ควรขยาย ขอบเขตด้านประชากรให้มีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น เช่น ข้าราชการของกรมเสมียนตรา เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่หลากหลายสามารถทำให้มองเห็นถึงความแตกต่างทางความคิดที่มากขึ้น

3. ควรทำการวิจัยปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะที่ส่งผลต่อ คุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานของข้าราชการทหาร กรณีศึกษา สำนักงานกำลังพล กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม เพิ่มเติม

เอกสารอ้างอิง

- กรมเสมียนตรา. (2562). *แผนการพัฒนาศักยภาพของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2562 – 2565*. สืบค้นเมื่อ 20 ธ.ค.2565, จาก <https://sd.mod.go.th/>
- จักรภาพ ธรรมณี. (2565). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ฉัตรภรณ์ กาทองทุ่ง. (2560). *สภาพแวดล้อมการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน บริษัทก่อสร้าง*. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ. คณะบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เฉลิมพล ศรีหงส์ (2565). *เอกสารประกอบการบรรยายระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- นิศาชล เรืองชู. (2557). *คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีในองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย*. (ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พัทธนันท์ ห้วยหงษ์ทอง. (2563). *คุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานของข้าราชการต่างเจเนอเรชั่น Gen X-Y (กรณีศึกษาสำนักงานเขตพระนคร)*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มงคล คำมา. (2562). *คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน บริษัท อีริคสัน (ประเทศไทย) วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง*.
- วงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี (2564). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและนวัตกรรมในองค์การ*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2565). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและนวัตกรรมในองค์การ*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล (2565). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- Hinkle, D.E. (1998). *Applied Statistics for the Behavior Sciences. 4th ed.* New York: Houghton Mifflin..