

คุณภาพชีวิตการทำงาน และการเห็นคุณค่าของตนเอง  
ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน  
ของนายทหารชั้นประทวน สังกัด กรมทหารราบที่ 112

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอก ณีฐฐพงษ์ อัครินวงศ์  
ผู้บังคับการ กรมทหารราบที่ 112

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2562

เอกสารวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงาน และการเห็นคุณค่าของตนเอง ที่มีผลต่อ  
ความพึงพอใจในการทำงาน ของนายทหารชั้นประทวน สังกัด  
กรมทหารราบที่ 112

โดย พันเอก ธรรมนูญ อัครวิวัฒน์

อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก พิชชญาน พวงทอง

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2562 และเห็นชอบให้เป็นเอกสารวิจัย  
ส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ

พลตรี

ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก

( ธีระพงษ์ เย็นอุทก )

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก

ประธานกรรมการ

( ชนะชัย พลเตชา )

พันเอก ดร.

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา

( ปฎิรพ เทภาสิต )

พันเอก

กรรมการ

( พิชญาน พวงทอง )

## บทคัดย่อ

**ผู้วิจัย** พันเอก ญัฐพงษ์ อัครินวงศ์

**เรื่อง** คุณภาพชีวิตการทำงาน และการเห็นคุณค่าของตนเอง ที่มีผลต่อความพึงพอใจ  
ในการทำงาน ของนายทหารชั้นประทวน สังกัด กรมทหารราบที่ 112

**วันที่** กันยายน 2562      จำนวนคำ: 6,942      จำนวนหน้า: 24

**ความสำคัญ** พัฒนาคูณภาพชีวิตในการทำงาน และการเห็นคุณค่าของตนเองที่มีผลต่อ  
ความพึงพอใจในการทำงาน

**ชั้นความลับ** ไม่มีชั้นความลับ

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยพื้นฐานคุณภาพชีวิตการทำงาน และการเห็นคุณค่าของตนเอง ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของนายทหารชั้นประทวน ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า นายทหารชั้นประทวนมีคุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวมในระดับปานกลางและมีรายได้อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน จากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยพื้นฐานที่แตกต่างกันในเรื่องสถานภาพสมรส อายุราชการ รายได้ทั้งหมด หน่วยขึ้นตรงที่ต้นสังกัด และจำนวนบุคคลในครอบครัวที่ต้องรับผิดชอบเลี้ยงดู มีผลทำให้ความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน เมื่อศึกษาในรายละเอียดแล้วพบว่า นายทหารชั้นประทวน ที่มีสถานภาพสมรสแล้ว มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่านายทหารชั้นประทวนที่มีสถานภาพโสด นอกจากนี้พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลทำให้ความพึงพอใจในการทำงานต่างกัน ซึ่งพบว่า นายทหารชั้นประทวนที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานมาก มีผลทำให้ความพึงพอใจในการทำงานมีมากกว่านายทหารชั้นประทวนที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานน้อย และปานกลาง ซึ่งส่งผลต่อการเห็นคุณค่าของตนเองที่ต่างกัน และยังทำให้มีผลถึงความพึงพอใจในการทำงานที่แตกต่างกัน อีกด้วย

## ABSTRACT

**AUTHOR:** Colonel Nuttapong Atsawinwong

**TITLE:** Quality of Work Life and Self-Esteem Factors Affecting Job Satisfaction of Non-Commissioned in The 112<sup>th</sup> Infantry Regiment

**Date:** September 2019    WORD COUNT: 6,942    PAGES: 24

**KEY TERMS:** Quality of Work Life and Self-Esteem Factors Affecting Job Satisfaction of Non-Commissioned

**CLASSIFICATION:** Unclassified

The objective of this study were to study the comparison of basic factor, quality of work life and self-esteem factor job satisfaction of non-commissioned officers. The result of study showed that non-commissioned officers had quality of work life as whole at moderate level. The hypothesis testing was found that different basic factors which were marital status, years of work, total income, work department and number of members on his responsibility affected job satisfaction with the significant level. The studying the difference of pairs were found that non-commissioned officers who were married have more job satisfaction than single non-commissioned officers. Moreover, the different quality of work life also affected in job satisfaction. When study to find the difference of pairs were found than non-commissioned officers who had much quality of work life had more job satisfaction than non-commissioned officers who less and moderate quality of work life. The difference level of self-esteem also affected to difference in job satisfaction.

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยพื้นฐานคุณภาพชีวิต การทำงาน และการเห็นคุณค่าของตนเอง ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของนายทหาร ชั้นประทวนในสังกัดกรมทหารราบที่ 112 ซึ่งเป็นหน่วยขึ้นตรงของกองทัพภาคที่ 1 และ กองทัพบก เพื่อนำมาบูรณาการและพัฒนาคุณภาพในการทำงาน และคุณภาพชีวิตของ กำลังพล เพื่อให้เป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนกองทัพให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ พลตรี ธีระพงษ์ เย็นอุทก ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก ที่ได้กรุณาชี้แนะและมอบองค์ความรู้ที่สำคัญอย่างยิ่งจากประสบการณ์อันทรงคุณค่ายิ่ง ขอขอบคุณ พันเอก พิษชญาน พวงทอง อาจารย์ที่ปรึกษา และ พันเอก ดร.ปฐวิรุฬ เทภาสิต ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำปรึกษาในการทำวิจัยในครั้งนี้ ทำให้การวิจัยฉบับนี้สำเร็จ สมบูรณ์ลงได้ สมตามความมุ่งหวัง ซึ่งทำให้สามารถทราบถึงองค์รวมของการพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน คุณภาพชีวิตการทำงาน และการเห็นคุณค่าของตนเองที่มีผลต่อความพึงพอใจของนายทหาร ชั้นประทวน ทั้งในอดีต และในปัจจุบัน รวมทั้งกรอบแนวคิดที่เป็นประโยชน์นำไปสู่การพัฒนา คุณภาพชีวิตของกำลังพลกองทัพบกต่อไป

อนึ่งผู้วิจัยหวังว่า งานวิจัยฉบับนี้จะมีประโยชน์อยู่ไม่น้อย จึงขอมอบส่วนดีทั้งหมดนี้ให้แก่เหล่า คณาจารย์ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาจนทำให้ผลงานวิจัยเป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้อง ขอมอบ ความกตัญญูกตเวทิตาคุณ แต่บิดา มารดา ที่ให้การอุปการะเลี้ยงดู ตลอดจนส่งเสริมการศึกษา และให้กำลังใจเป็นอย่างดี และผู้มีพระคุณทุกท่าน สำหรับข้อบกพร่องต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นนั้น ผู้วิจัยขอน้อมรับแต่เพียงผู้เดียว และยินดีที่จะรับฟังคำแนะนำจากทุกท่านที่ได้เข้ามาศึกษาเพื่อเป็น ประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยต่อไป

## คุณภาพชีวิตการทำงาน และการเห็นคุณค่าของตนเอง ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ของนายทหารประทวน สังกัด กรมทหารราบที่ 112

การทำงานที่ให้บรรลุจุดหมายของงานหรือองค์กรนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวคิดนี้ได้วิวัฒนาการมาจากแนวคิดทางการบริหารในอดีตที่พัฒนามาเป็นลำดับ และแนวความคิดที่สำคัญที่ต่อเนื่องกัน คือ การบริหารที่มีหลักเกณฑ์ที่มุ่งเน้นศึกษาถึงงานเป็นสำคัญ บุคคลสำคัญในแนวคิดนี้คือ Taylor โดยมุ่งเน้นที่หลักเกณฑ์และระเบียบว่าการปฏิบัติงานอย่างไรที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ นอกจากนี้ Fayol มุ่งเน้นที่ตัวผู้บริหารและหลักการบริหาร ทฤษฎีที่สร้างชื่อเสียงมากคือ หลักการบริหารงานทั่วไป ซึ่งต่อมา Mayo ได้ทดสอบและศึกษาเกี่ยวกับเรื่องราวของบุคคลจนมีความเข้าใจอย่างกว้างขวางและลึกซึ้งมากขึ้น โดยค้นพบว่าบุคคลถือเป็นปัจจัยที่แปรผันได้ และเป็นหัวใจในการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน จนเกิดการบริหารแบบมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งต้องให้ความสนใจว่าเขาทำงานด้วยความพึงพอใจและสามารถคงอยู่ในองค์กรได้อย่างมีความสุข (ธงชัย,2530:4) เนื่องจากบุคคลจะมีความต้องการของตนเองเป็นมูลเหตุจูงใจในการทำงาน และเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่างานเป็นสิ่งสำคัญต่อชีวิต โดยบางคนทำงานเพื่องานเพราะงานนั้นเป็นสิ่งซึ่งทำให้ได้มีการแสดงออก และมีคุณค่าภายในตัวของมันเอง แต่สำหรับบางคนการทำงานเป็นเพียงเครื่องมืออย่างหนึ่งเพื่อที่จะหาเงินให้มากขึ้นให้ได้มาซึ่งความมั่นคง หรือบางคนทำงานเพราะเป็นสิ่งที่น่าสนใจหรือท้าทายความสามารถ จุดมุ่งหมายของการทำงานจึงเปลี่ยนแปลงไปตามแต่ละบุคคล แต่ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน คนงาน หรือเจ้าหน้าที่ส่วนต่างๆ ต่างก็มีความพยายามที่จะให้ได้มาซึ่งความสำเร็จแห่งตนและคุณภาพชีวิตตน นอกจากนี้จากความคิดของมนุษย์ที่จะให้เพื่อนมนุษย์ด้วยกันมีคุณลักษณะบางประการเพื่อความสุขของมนุษย์เองและสังคมส่วนรวม ซึ่งก็คือการมีคุณภาพชีวิตที่ดีหรือชีวิตที่มีคุณภาพ อันเป็นลักษณะชีวิตของคนที่ได้รับ ความพึงพอใจในสภาพที่ตนมีอยู่ เป็นอยู่ หรือได้รับอยู่ในการดำรงชีวิตอยู่ในชุมชนหรือสังคม จึงมีผู้ให้ความสนใจแนวคิดการทำงานใหม่ที่คำนึงถึงการจัดรูปแบบงาน ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกที่ดีในการทำงาน มีความรู้สึกพึงพอใจในงานมีแนวทางการดำเนินชีวิตที่เป็นสุข บรรลุจุดหมายขององค์กร และมีชีวิตที่มีคุณค่าที่เรียกว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) (พรสุข,2541: 15-16)

“คุณภาพชีวิตการทำงาน” คือ คุณภาพของสัมพันธภาพระหว่างผู้ปฏิบัติงานและสภาพแวดล้อมทั้งหมดของการทำงาน เมื่อให้ความสำคัญของงานร่วมกับบุคคล คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นลักษณะเชิงนามธรรม เป็นความรู้สึกในการทำงานร่วมกันให้เกิดผลดีที่สุดเพื่อจุดมุ่งหมายหนึ่ง ซึ่งจะครอบคลุมถึงความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับมิตินงานทั้งหมดของตน ในการได้รับผลตอบแทนในทางเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน สภาพการทำงานสัมพันธภาพระหว่างบุคคล โดยตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคลในการทำงาน นอกจากนี้ยังเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจในองค์กร (พรสุข, 2541: 16)

คำว่า “คุณภาพชีวิตการทำงาน” ถ้าพิจารณาแยกคำจะมาจาก 3 คำคือ “คุณภาพ”(Quality) “ชีวิต”(Life) และ “การทำงาน”(Working) จากความหมายในพจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 ได้กล่าวถึงคำว่า “คุณภาพ” หมายถึง ความเป็นเลิศ ที่มีปริมาณมากน้อยต่างกัน ลักษณะความดี ลักษณะประจำของบุคคลหรือสังคม ลักษณะที่แสดงถึงผลการกระทำ หรือผลของกระบวนการประกอบที่ยังให้เกิดผลดีเลิศ และความเป็นเลิศนี้วัดได้จากการเปรียบเทียบผลของการกระทำกับเกณฑ์มาตรฐานซึ่งแต่ละวิชาชีพได้กำหนดไว้ “ชีวิต” หมายถึงความเป็นอยู่ และคำว่า “การทำงาน” หมายถึง การทำงานที่กิจกรรมที่ต้องกระทำ ดังนั้น เมื่อนำความหมายของทั้ง 3 คำมารวมกัน “คุณภาพชีวิตการทำงาน” ที่พิจารณาจากความหมายของคำที่นำมาประกอบกัน หมายถึง การทำหน้าที่เพื่อชีวิต หรือความเป็นอยู่ที่ดีเลิศ ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบการกระทำกับเกณฑ์มาตรฐานหรือตัวบ่งชี้ที่กำหนด (พรสุข, 2541:17) Delamote และ Takezawa (1984 อ้างถึง สุจินดา, 2537: 10-11) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานนั้นมาจากแนวคิดของคุณภาพชีวิต ซึ่งหมายถึง การพัฒนาให้บุคคลนั้นๆ มีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี โดยให้พนักงานมีสภาพการทำงานที่ดี อยู่ภายใต้การทำงานที่เหมาะสม มีความปลอดภัย ได้รับผลประโยชน์และสิทธิต่างๆอย่างยุติธรรม และเสมอภาคในสังคม และกล่าวถึงคุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ผลดีของงานที่จะมีผลต่อพนักงาน ซึ่งเกิดจากการปรับปรุงหน่วยงานและลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษเกี่ยวกับการส่งเสริมชีวิตการทำงานในแต่ละบุคคล ซึ่งรวมไปถึงความต้องการของพนักงานในเรื่องความพึงพอใจในงานการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อันจะมีผลต่อสภาพการทำงานของเขาด้วย ในมุมมองของ ทองศรี กำภู ณ อยุธยา (2532:154) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึงลักษณะงานที่คนทำงานคนหนึ่งๆ ปฏิบัติอยู่ในองค์กรหนึ่งๆ ว่ามีความพึงพอใจต่อสภาพงานนั้นๆ มากน้อยเพียงใด มีอิสระในการตัดสินใจหรือไม่ ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสมกับค่าตอบแทนอย่างไร ผู้บังคับบัญชามีความเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด เป็นต้น ซึ่ง บุญแสง ชีระภากร (2533: 6)

ได้ให้ความหมายคุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจที่แตกต่างกันไปตามมิติการรับรู้ของแต่ละบุคคล เพราะความต่างด้านพื้นฐาน ภูมิหลังลักษณะอื่นๆ ที่เป็นลักษณะเฉพาะตัวบางคนอาจสนใจที่เนื้อหาของงาน บางคนสนใจสภาพแวดล้อมและค่าตอบแทน บางคนเน้นความก้าวหน้าในอนาคต และลักษณะอื่นๆ ที่แตกต่างกันออกไปมากมาย ในส่วนของ สุจินดา อ่อนแก้ว (อ้างถึง พรสุข, 2541:19) สรุปความหมายคุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ซึ่งสามารถสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดผลดีกับตนเอง และทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังทำให้การดำเนินชีวิตของบุคคลมีความสุขมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นสำหรับมุมมองของ ทวีศรี กรีทอง (2529:15) สรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีการทำงานที่ให้ชีวิตมีคุณค่า หรือมีการทำงานให้เกิดความเป็นอยู่ที่ดีตามการยอมรับของสังคม ซึ่งเป็นการผสมผสานกันระหว่างการทำงานและชีวิต โดยบุคคลจะมีความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน มีการทำงานร่วมกันที่ก่อให้เกิดผลดีที่สุดตามจุดมุ่งหมายของบุคคลและงาน และมีการดำเนินชีวิตที่มีความสุขอันนำไปสู่การมีคุณค่าแห่งชีวิต ดังนั้น จึงอาจสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกของบุคลากรซึ่งได้รับมาจากประสบการณ์การทำงานของเขา ทำให้เขามีความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงานและมีสุขภาพจิตที่สมบูรณ์ คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นการสนองตอบความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อองค์กรและสมาชิกในรูปแบบต่างๆ หากองค์กรใดสมาชิกมีคุณภาพชีวิตการทำงานต่ำย่อมก่อให้เกิดปัญหาติดตามมามากมายดังเช่น ความไม่พึงพอใจในตัวเอง การถ่วงงาน การลดของผลผลิต พฤติกรรมองค์กรในทางลบ ตลอดจนการลาออกจากองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดความสูญเสียต่อองค์กรในรูปแบบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการสูญเสียทรัพยากรมนุษย์ สูญเสียค่าตอบแทนในกรณีที่บุคลากรไม่ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ กระทั่งสูญเสียเวลาที่จะต้องฝึกฝนอบรมบุคลากรใหม่ให้มีความชำนาญขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรได้ดำเนินการให้บุคคลได้มีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสมแล้ว ย่อมนำไปสู่ความพึงพอใจงาน อันส่งผลต่อประสิทธิภาพของบุคลากรของงานและขององค์กรได้

คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นความรู้สึกเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งบุคคลก็มีความรู้สึกความต้องการที่แตกต่างกันไป ในขณะที่เดียวกันก็มีลักษณะเป็นนามธรรมที่วัดได้ยาก จึงมีผู้กำหนดตัวบ่งชี้คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นเกณฑ์การตัดสินใจที่จะบอกได้ว่า เมื่อบุคคลใดมีชีวิตการทำงานที่มีลักษณะตัวบ่งชี้ จะเป็นผู้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี โดยได้มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาแนวคิดนี้มาโดยตลอด ดังนี้ ในช่วงปี ค.ศ.1930-1940 คุณภาพชีวิตการทำงานขึ้นอยู่กับความมั่นคงในการทำงาน การทำงานที่มีระเบียบและสภาวะเศรษฐกิจของผู้ปฏิบัติงาน ต่อมาปี



ค.ศ.1950-1960 แนวคิดได้กว้างขวางขึ้น โดยนักจิตวิทยาในสมัยนั้นได้เพิ่มเติมเรื่องความสัมพันธ์ในทางบวกระหว่างขวัญ ในการทำงานกับผลผลิต ซึ่งเกิดจากการส่งเสริมให้มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน เป็นอีกสิ่งหนึ่งในการบ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตการทำงานปี ค.ศ.1960-1970 ได้เพิ่มเติมเรื่องการมีโอกาสในการทำงานที่เสมอภาค และแบบแผนการทำงานที่เป็นที่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานตั้งแต่ปี ค.ศ.1970 เป็นต้นมา ก็ได้มีการศึกษาเรื่องนี้อย่างจริงจังขึ้น โดยมุ่งไปที่ประสิทธิผลขององค์กร และการเพิ่มประสบการณ์โดยธรรมชาติของบุคคลทั้งทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งช่วงนี้เองที่ Walton เป็นบุคคลหนึ่งที่ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างจริงจัง โดยพิจารณาคูณลักษณะของบุคคลที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิต ทั้งในแนวความเป็นมนุษย์ (Humanistic) และสภาพแวดล้อมตัวบุคคลหรือสังคมที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จมีผลผลิตของงานและการเติบโตของภาวะเศรษฐกิจที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคลในการทำงาน และได้ผลที่กำหนดได้ว่าบุคคลที่มีคุณภาพชีวิตการทำงาน ต้องมีตัวบ่งชี้ต่างๆ 8 ด้าน คือ (1) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (3) การพัฒนาความสามารถของบุคคล (4) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (5) การบูรณาการทางด้านสังคม (6) ลัทธิธรรมนุญนิยม (7) ความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่นๆ และ (8) การเกี่ยวกับสัมพันธ์กับสังคมประการเป็นเกณฑ์ตัดสิน (Walton, 1973:11-21) ไปประยุกต์ และปรับปรุง ขยายผลการศึกษาแนวคิด ให้ครอบคลุมไปถึงประสิทธิผลขององค์กรด้วย (พรสุข, 2541:20) ในการดำเนินการโดยทั่วไปมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่หลายประการ ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดระดับคุณภาพชีวิตการทำงานที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นภาระหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในด้านการดูแลบำรุงรักษาด้านเพิ่มพูนความรู้และผลผลิตของพนักงานแต่ละบุคคล การตรวจระบุปัจจัยซึ่งมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน การออกแบบงานใหม่เพื่อให้งานมีความหมายต่อบุคคลมากขึ้น ดังนั้นจึงมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้หลายท่าน ดังนี้ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2535:38-39) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 16 ประการ ดังนี้ (1) ความมั่นคง (2) ความเสมอภาคในเรื่องค่าจ้างและรางวัล (3) ความยุติธรรมในสถานที่ทำงาน (4) ปลอดภัยจากระบบความเข้มงวดในการควบคุม (5) งานที่มีความหมายและน่าสนใจ (6) กิจกรรมและงานหลากหลาย (7) งานมีลักษณะท้าทาย (8) มีขอบเขตการตัดสินใจของตนเอง (9) โอกาสเรียนรู้และความเจริญก้าวหน้า (10) ผลสะท้อนกลับและความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์ (11) อำนาจหน้าที่ในงาน (12) ได้รับการยอมรับจากการทำงาน (13) ได้รับการสนับสนุนทางสังคม (14) มีอนาคตที่ดี (15) สามารถสัมพันธ์งานกับสภาพแวดล้อมภายนอก (16) มีโอกาสเลือกทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสนใจความชอบ และความคาดหวัง บุญแสง ชีระภากร (2533: 7-12) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบในการ

กำหนดคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้ (1) ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอ (2) ผลประโยชน์เกื้อกูล (3) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ (4) ความมั่นคงในงาน (5) เสรีภาพในการเจรจาต่อรอง (6) พัฒนาการและการเจริญเติบโต (7) บุรณาการทางสังคม (8) การมีส่วนร่วมในองค์กร (9) ประชาธิปไตย (10) เวลาว่างของชีวิต บุญเจือ วงษ์เกษม (2530: 29-33) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึงชีวิตหรือระดับที่คนแต่ละคนพึงพอใจในหน้าที่ การงาน เพื่อนร่วมงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเกิดขึ้นได้ถ้ามีส่วนประกอบดังต่อไปนี้ (1) การควบคุมหรือการมีอิสระในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อบรรยากาศการทำงาน การให้อากาศคนทำงานมีอิสระถึงระดับหนึ่งในการทำงานถือเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพชีวิตการทำงาน (2) การยอมรับ มีการรับรู้ว่าคุณคนแต่ละคนเป็นส่วนสำคัญขององค์กร และมีส่วนช่วยเหลือต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์กร (3) การมีส่วนร่วมในเชิงสังคม แต่ละคนมีส่วนร่วมในสังคมขององค์กร ไม่ว่าจะในแง่ของเป้าหมายขององค์กร ค่านิยม รับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์กรนั้นๆ (4) การก้าวหน้าและการพัฒนาเป็นผลได้มาจากการทำงาน รวมไปถึงผลที่ได้จากงาน เช่น งานที่มีลักษณะท้าทาย ได้ใช้ความสามารถเต็มที่ ได้มีการพัฒนาทักษะ ขณะทำงาน และประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน (5) การได้รับรางวัลตอบแทนจากการงานซึ่งเป็นผลมาจากการทำงาน เช่น เงินเดือน, ค่าจ้าง, การเลื่อนตำแหน่ง, ขึ้น, ฐานะ ซึ่งเป็นผลที่ได้จากหน้าที่การงาน รวมทั้งประโยชน์อื่นๆ ที่มองเห็นได้ เช่น สวัสดิการต่างๆ นอกจากส่วนประกอบทั้ง 5 ประการแล้ว สิ่งที่ต้องคำนึงอีก 2 ประการ คือ สภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสมและศักดิ์ศรีของความเป็นคน คนทุกคนต้องการได้รับการปฏิบัติแบบมีเกียรติ และศักดิ์ศรีของความเป็นคนในทุกสถานการณ์ Lewin (1981 อ้างถึง พรสุข, 2541:24) ได้เสนอองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้ (1) ค่าจ้างและผลประโยชน์ที่จะได้รับ (2) เงื่อนไขของการทำงาน (3) เสถียรภาพของการทำงาน (4) การควบคุมการทำงาน (5) การปกครองตนเอง (6) การยอมรับ (7) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (8) วิธีการเรียกร้อง (9) ความพร้อมของทรัพยากรที่มีอยู่ (10) ความอาวุโส Werher และ Davis (1982 อ้างถึง ทวีศรี, 2529:31) ได้แบ่งแยกปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานได้ 3 กลุ่ม ดังนี้ (1) ปัจจัยด้านพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งพิจารณาสิ่งที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน ความต้องการของบุคคล และการจูงใจของบุคคลในการทำงาน ได้แก่ องค์ประกอบของพฤติกรรมบุคคล คือ การรับรู้ ค่านิยม ทศนคติ และภาวะการจูงใจ (2) ปัจจัยด้านการจัดการ เป็นลักษณะที่ก่อให้เกิดความแตกต่างกันขององค์กรต่างๆ ได้แก่ จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ การบริหารการจัดการ หน่วยงาน ลักษณะงาน กิจกรรมทำงาน (3) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรม สังคม เศรษฐกิจ นโยบาย เทคโนโลยี ภาวะการแข่งขัน Walton (1974:12) ได้กำหนดเกณฑ์ คุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยคุณสมบัติ 8 ประการ ดังนี้

(1) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (Adequate and Fair Compensation) ค่าจ้างที่ได้รับเพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคมทั่วไปหรือไม่ ค่าจ้างที่ได้รับยุติธรรมหรือไม่เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งของตนและตำแหน่งอื่นๆ ที่มีลักษณะงานที่คล้ายคลึงกัน

(2) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย และส่งเสริมสุขภาพ (Safe and Healthy Working Conditions) ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายและสิ่งแวดล้อมของการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดสุขภาพที่ไม่ดี และควรกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพซึ่งรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับเสียง กลิ่น และการรบกวนทางสายตา (3) การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Development of Human Capacities) ควรให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ฝีมือ พัฒนาทักษะและความรู้ของตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้สึกที่ตนเองมีค่า และมีความรู้สึกท้าทายจากการทำงานของตนเอง (4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and Security) ควรให้ความสนใจต่องานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมาย จะมีผลต่อการดำรงไว้และ การเพิ่มพูนความสามารถของตนเอง ความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อหน่วยงานในอนาคต ควรให้โอกาสในการพัฒนาทักษะและความสามารถในแขนงของตน (5) การบูรณาการทางสังคม (Social Integration) การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ตนประสบความสำเร็จ และมีคุณค่าจะมีผลต่อบุคคลนั้น ในด้านความเป็นอิสระจากอคติ ความรู้สึกต่อชุมชน การเปิดเผยของตนเอง ความรู้สึกที่ไม่มี การแบ่งชั้นวรรณะในหน่วยงาน และมีความรู้สึกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม (6) ลัทธิรัฐธรรมนูญนิยม (Constitutionalism) ผู้ปฏิบัติงานมีสิทธิอะไรบ้างและจะปกป้องสิทธิของตนได้อย่างไร ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ ว่ามีความเคารพในสิทธิส่วนตัวมากน้อยเพียงใดยอมรับในความขัดแย้งทางความคิด รวมทั้งวางมาตรฐานให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน (7) ความสมดุลระหว่างชีวิตงาน กับชีวิตด้านอื่นๆ (The Total Life Space) การทำงานของบุคคลหนึ่งควรมีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของบุคคลนั้น บทบาทนี้เกี่ยวกับการแบ่งเวลาอาชีพ การเดินทาง ซึ่งควรมีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างของบุคคล และเวลาว่างของครอบครัว รวมทั้งความก้าวหน้าและการได้รับความดีความชอบ (8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (Social Relevance) กิจกรรมของหน่วยงานที่ไม่มีความรับผิดชอบต่อสังคม จะทำให้เกิดการลดคุณค่าความสำคัญของงานและอาชีพในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่รับรู้ว่าการดำเนินงานของตน มีความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านการผลิต การกำจัดของเสีย วิธีการตลาด การฝึกการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมในการรณรงค์ด้านการเมืองและอื่นๆ Huse และ Cummings (1985 อ้างถึงพรสุข, 2541: 27-29) ได้วิเคราะห์ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงานของ Walton (1973:11-12) แล้วนำมาประยุกต์ ปรับปรุงให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้นโดยแบ่งออกได้เป็นลักษณะต่างๆ 8 ด้าน ดังนี้ (1) รายได้และประโยชน์ตอบแทน (Adequate and Fair Compensation) หมายถึง การได้รับ

รายได้ และผลตอบแทนที่เพียงพอและสอดคล้องกับมาตรฐาน ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่ามี  
 มีความเหมาะสมและเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากงานอื่นๆ (2) สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย  
 และส่งเสริมสุขภาพ (Safe and Healthy Environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงาน  
 ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงต่ออันตราย  
 (3) การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน (Development of Human Capacities) หรือ “โอกาส  
 พัฒนาศักยภาพ” หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่  
 ทำโดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ใช้ทักษะและความสามารถหลากหลาย  
 งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นตัวของตัวเองในการทำงานงานที่ได้รับการยอมรับ  
 ว่ามีความสำคัญ และงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน (4) ความก้าวหน้าและความ  
 มั่นคงในงาน (Growth and Security) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพ  
 และตำแหน่งอย่างมั่นคง (5) สังคมสัมพันธ์ หรือการบูรณาการทางสังคม (Social Integration)  
 หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานที่ทำงานมีบรรยากาศของความเป็นมิตร  
 มีความอบอุ่นเอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับและมี  
 โอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (6) ธรรมนูญในองค์กร (Constitutionalism) หมายถึง การมีความ  
 ยุติธรรมในการบริหารงานมีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเคารพใน  
 สิทธิและความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา  
 บรรยากาศขององค์กรมีความเสมอภาคและความยุติธรรม (7) ภาวะอิสระจากงานหรือความสมดุล  
 ระหว่างงานกับชีวิตด้านอื่นๆ (Total Life Space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลในช่วงของ  
 ชีวิต ระหว่างช่วงปฏิบัติงานกับช่วงเวลาอิสระจากงาน มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจาก  
 ภาระหน้าที่รับผิดชอบ (8) ความภูมิใจในองค์กร (Organization Pride) หมายถึง ความรู้สึกของ  
 บุคลากรที่มีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียง และได้รับรู้ว่าการอำนวยความสะดวก  
 ประโยชน์และรับผิดชอบต่อสังคม

คุณภาพชีวิตการทำงานหรือการทำงานที่มีคุณภาพนั้น อาจจะประเมินได้ในแง่ต่างๆ กันซึ่ง  
 โดยทั่วไปมุ่งเน้นไปใน 2 แนวทาง คือ ทางด้านบุคคลเอง ได้แก่ การมีชีวิตที่อยู่ดีมีสุขและ  
 เจริญก้าวหน้า ซึ่งหมายถึงการมีชีวิตที่ปลอดภัย ทำมาหากินเลี้ยงตนเองได้ สามารถแสวงหา  
 ความสุขได้ตามแก่สภาพ ทั้งยังมีโอกาสพัฒนาความต้องการและความสามารถของตนเองไปให้  
 มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ส่วนอีกแนวหนึ่งเป็นการให้น้ำหนัก ด้านความสัมพันธ์ และความเป็น  
 ประโยชน์ของบุคคลต่อสังคม ซึ่งย่อหมายถึง คุณภาพในเชิงของการเป็นทรัพยากรที่เอื้ออำนวย  
 ต่อความเป็นปึกแผ่น และความเจริญก้าวหน้าของสังคม การเน้นคุณภาพชีวิตการทำงานที่  
 แยกจากกันเป็น 2 แนวทางดังกล่าว แสดงให้เห็นได้ว่าต่างก็ขาดความสมบูรณ์ในตัวเอง

เพราะคุณภาพชีวิตการทำงานที่เน้นเฉพาะตัวบุคคล อาจก่อให้เกิดลัทธิอัตถนิยม ส่วนการประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานเพียงในด้านการเป็นประโยชน์ เป็นผลผลิตให้สังคม ย่อมก่อให้เกิดการมองข้ามความสำคัญของบุคคลในฐานะที่เป็นมนุษย์ที่มีชีวิตจิตใจ มีความต้องการ มีปัญหา และความจำกัดที่ซับซ้อนแตกต่างกันไปเฉพาะตัว แต่จะไปสนใจในเชิงของตัวเลขบอกปริมาณงาน ค่าเฉลี่ยรายได้ และความเจริญทางวัตถุ ดังนั้นในการกำหนดมาตรฐานและการประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคคล จึงน่าจะเอาแนวคิดทั้ง 2 แนวทางมาผสมผสานกันให้เกิดดุลยภาพที่เหมาะสม

คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร โดยเกี่ยวข้องกับการเพิ่มขึ้นของผลผลิต และการปรับปรุงคุณภาพที่เกี่ยวข้องพนักงานในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การตอบสนองความต้องการ ความพึงพอใจของพนักงาน ทำให้พนักงานมีความตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มที่ ดังนั้นนักพัฒนาองค์กรจึงพยายามหาวิธีการอย่างเป็นระบบเพื่อสร้างสภาพการทำงานให้มีแรงจูงใจ ความพึงพอใจและสร้างความผูกพันในองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่เพิ่มผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งก็คือคุณภาพชีวิตการทำงานนั่นเอง Mondy และ Noe (1996:45) กล่าวว่า การส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานมีความหมายไปถึงกลยุทธ์ต่างๆ ในการบริหารงาน ได้แก่ การออกแบบงานใหม่ (Job redesign) การจัดกลุ่มคุณภาพในการทำงาน (autonomous workgroups) การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยหลักการพื้นฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงาน จะช่วยเพิ่มระดับความพึงพอใจในการทำงาน และเป็นการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานแก่คนงาน ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของผลผลิต สรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีประโยชน์ต่อบุคลากรทั้งในด้านก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีขวัญกำลังใจสูงขึ้น มีทัศนคติที่ดีต่อตนเองและองค์กร ลดอัตราการขาดงานและการลาออกจากงาน เป็นการลดต้นทุนให้กับองค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอันเป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร Umstot (1984:422) ได้อธิบายแนวคิดเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานว่าเป็นแนวคิดที่ได้รับการพัฒนามาตั้งแต่ช่วงทศวรรษที่ 1970 เป็นต้นมา โดยสะท้อนในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กรแต่ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานค่อนข้างคลุมเครือและกว้างเป็นการปรับปรุงองค์กรในเรื่องต่างๆ เช่น แผนงานการให้รางวัลในการทำงาน การทำงานให้มีคุณค่า การพัฒนาระบบสังคมเทคนิค และการสร้างกลุ่มคุณภาพ เป็นต้น แผนงานเหล่านี้ล้วนแต่มีจุดประสงค์เพื่อปรับปรุงความเป็นอยู่ของพนักงานแต่ละบุคคลให้ทำงานได้ดีขึ้น ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานโดยแบ่งเป็น 5 ด้าน คือ (1) ผลตอบแทนที่เพียงพอและมีความยุติธรรม (Adequate and Fair Compensation) ซึ่งในทางปฏิบัติไม่มีมาตรฐานที่แน่ชัดว่า ผลตอบแทนระดับใด แคไหนจึงจะมีความพอเพียง แต่อย่างไรก็ดี ผลตอบแทนจะมีความสำคัญ เพราะผลตอบแทนเหล่านี้

จะเป็นปัจจัยที่ตอบสนองความต้องการตามทฤษฎีของ Maslow ได้ตั้งแต่ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและยังส่งผลไปถึงความต้องการทางสังคม ความเจริญก้าวหน้า และการประจักษ์ตนด้วยผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม จะมีความสำคัญต่อความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน และการสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างยิ่ง (2) โอกาสในการใช้ความสามารถและการแสวงหาความก้าวหน้าของตนเอง (Opportunities to Use human Capacities) เกณฑ์ข้อนี้จะเป็นผลโดยตรงจากการออกแบบงานให้มีคุณค่า ซึ่งลักษณะงานที่ดีจะต้องให้มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในระดับหนึ่ง สร้างความรับผิดชอบในการทำงานและต้องมีการแจ้งผลการการทำงานให้พนักงานได้รับทราบ พนักงานทุกคนต้องการใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ ทั้งยังต้องการเรียนรู้เพิ่มขึ้นเพื่อพัฒนาตนเอง เพื่อแสวงหาความก้าวหน้าในอาชีพให้สูงขึ้น (3) การบูรณาการทางสังคมในการทำงานร่วมกัน (Social Integration in the Workplace) สภาพทางการติดต่อทางสังคมระหว่างบุคคลและกลุ่มต่างๆ ในองค์กรก็มีความสำคัญ ความรู้สึกในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรของกลุ่มจะตอบสนองความต้องการทางสังคมในแต่ละบุคคลได้ องค์กรเองก็สามารถที่จะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์และมิตรภาพให้เกิดขึ้นได้ในองค์กร เพื่อเกิดความรู้สึกร่วมกันเป็นหนึ่ง ซึ่งจะเป็นผลดีต่อองค์กรและพนักงานเอง (4) การใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน (Constitutionalism in the Work Organization) องค์กรที่มีระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี จะให้สิทธิของพนักงานในหลายด้าน เช่น การเคารพสิทธิส่วนบุคคล สิทธิในการกำหนดกระบวนการวิธีการทำงานด้วยตนเองในระดับหนึ่ง การมีความเสมอภาคในกลุ่มพนักงาน การให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ (5) การใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work and The Total Life Space) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัวซึ่งได้แก่ การใช้ชีวิตครอบครัว กลุ่มเพื่อนและสภาพภูมิศาสตร์ ท่าเลที่ตั้งก็มีส่วนสำคัญในการกำหนดคุณภาพชีวิตการทำงาน มีผลกระทบต่อชีวิตหรือกิจกรรมที่เป็นส่วนตัวเป็นครอบครัวหรือไม่ นอกจากนั้นยังคำนึงถึงเรื่องสุขภาพของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับความเครียด ความกดดันซึ่งเกิดจากการทำงาน

สรุปคุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกและความคิดเห็นที่ดีต่อองค์ประกอบการทำงานที่ทำให้เกิดความพอใจ มีกำลังกายและกำลังใจที่จะทำงานของตนให้ดีขึ้น และผู้วิจัยศึกษาองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตของ Umstot ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ผลตอบแทนที่เพียงพอ และมีความยุติธรรม โอกาสในการใช้ความสามารถ และแสวงหาความก้าวหน้าของตนเอง การบูรณาการทางสังคมในการทำงานร่วมกัน การใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน และการใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัว

การเห็นคุณค่าของตนเอง หมายถึง เจตคติที่มีต่อตัวเอง ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ คือ ความรู้สึกนึกถึงความสำคัญ ความสามารถ คุณความดี และพลังอำนาจ (สุรวุฒน์ , 2545:39) การเห็นคุณค่าของตนเอง เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการปรับเปลี่ยนบทบาท ซึ่ง Rosenberg (1989 อ้างถึงสุรวุฒน์, 2545:39) ได้ให้ความหมาย ถึงการเห็นคุณค่าของตนเองโดยกล่าวสั้นๆ ว่า “เป็นทัศนคติที่เป็นบวก หรือลบที่บุคคลมีต่อตนเอง”

Coopersmith (1967 อ้างถึงสุรวุฒน์, 2545:40) ได้ให้ความหมายของการเห็นคุณค่าของตนเอง คือการประเมินผลที่บุคคลมีต่อตนเอง เป็นการแสดงทัศนคติที่บุคคลรู้สึกชอบ พอใจหรือไม่พอใจก็ได้ เป็นความรู้สึกที่บ่งชี้ว่า บุคคลมีความเชื่อว่าตนเองมีความสามารถมีความสำคัญประสบความสำเร็จและเป็นบุคคลที่มีคุณค่า เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องการเห็นคุณค่าของตนเองง่ายขึ้น จึงขอเสนอแนวคิดกว้างๆ ของอัตตมโนทัศน์ ดังนี้ (สุรวุฒน์, 2545:40) อัตตมโนทัศน์ หมายถึง ส่วนประกอบของความเชื่อและความรู้สึก ซึ่งบุคคลมีต่อตนเองในระยะเวลาหนึ่ง เกิดขึ้นจากการรับรู้ ปฏิกริยาตอบโต้จากผู้อื่นเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งและจากการชี้แนวทางการประพฤติปฏิบัติจากผู้อื่น อัตตมโนทัศน์ ประกอบด้วย (1) ภาพลักษณ์ (Body Image) หมายถึง ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อร่างกายของตนเองเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อขนาดของร่างกาย ความแข็งแรง หรือดึงดูดความสนใจต่อผู้อื่น เป็นต้น เป็นผลรวมของทัศนคติซึ่งอยู่ภายใต้จิตสำนึก และจิตสำนึกที่บุคคลมีต่อร่างกายของตนเอง ภาพลักษณ์เปลี่ยนไปตามการรับรู้ และประสบการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา (2) เอกลักษณ์ของบุคคล หรืออุดมคติของตนเอง (Identity หรือ Self ideal) เป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติ ที่เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคล ลักษณะเฉพาะของบุคคลที่ต้องการอาจมาจากจินตนาการ หรือมาจากความปรารถนาเป้าหมาย หรือค่านิยมต่างๆ ที่บุคคลใฝ่ฝันอยากจะได้ หรืออยากจะเป็นในอุดมคติของตน (3) การเห็นคุณค่าของตนเอง (Self Esteem) เป็นการตัดสินของบุคคล ที่มีต่อความมีคุณค่าของตนเองโดยอาศัยการวิเคราะห์พฤติกรรมของตนเองว่าดีหรือไม่ดี เมื่อเปรียบเทียบกับตนเองในอุดมคติหรือเอกลักษณ์ของตน (4) การแสดงบทบาท (Roles performance) การแสดงบทบาท หมายถึง การรวมกลุ่มพฤติกรรมที่สังคมคาดหวังไว้ให้เป็นร่วมกับหน้าที่ของบุคคลในสังคมนั้นๆ บุคคลมีแนวโน้มที่จะดำรงบทบาทหลายๆ บทบาทเข้าไว้ด้วยกันเพื่อทำหน้าที่ของบุคคลนั้น การดำรงบทบาทหลายบทบาทเข้าไว้ด้วยกันได้ บุคคลจะต้องเกิดความรู้สึกว่าตนเองสามารถรับได้ และรู้สึกว่าตนเองยังมีคุณค่าอยู่ และการดำรงบทบาทนั้น สอดคล้องกับความเป็นเอกลักษณ์ของตนด้วย การเห็นคุณค่าของตนเองสูง เกิดจากการที่บุคคลประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตนต้องการเสมอ ทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองชนะ หรือเหนือกว่าผู้อื่นซึ่งหมายถึง อัตตมโนทัศน์ของตนนั้น ในส่วนของความเป็นตนในอุดมคติเป็นส่วนใหญ่ ตรงกันข้ามกับการเห็นคุณค่าของ

ตนเองเกิดจากบุคคลประสบความสำเร็จที่จะไปให้ถึงความต้องการหรือความคาดหวังที่ตั้งไว้ ทำให้เกิดจากบุคคลประสบความสำเร็จที่จะไปให้ถึงความต้องการหรือความคาดหวังที่ตั้งไว้ ทำให้เกิดความรู้สึกแพ้หรือด้อยกว่า ซึ่งหมายถึงอัตตมโนทัศน์ของตนนั้น มีส่วนของความเป็นตัวตนในอุดมคติน้อยมาก ซึ่งความหมายของการเห็นคุณค่าของตนเองสูงหรือต่ำสามารถทำให้เข้าใจได้ การเห็นคุณค่าของตนเองพัฒนามาจากต้นกำเนิด 2 แหล่ง คือ จากตัวบุคคลและจากผู้อื่นเริ่มจากบุคคลได้รับความรักและความยอมรับนับถือจากผู้อื่น การเห็นคุณค่าของตนเองจะต่ำลงถ้าบุคคลสูญเสียความรัก หรือไม่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ตรงกันข้ามการเห็นคุณค่าของตนเองจะสูงขึ้นถ้าบุคคลได้รับความรัก และได้รับความชื่นชมยินดีจากผู้อื่น การเห็นคุณค่าของตนเองจะพัฒนามาตั้งแต่ในวัยเด็ก เมื่อได้รับการยอมรับ การชื่นชมและการยอมรับนับถือจากผู้อื่น Coopersmith (1967 อ้างถึง สุรวัฒน์, 2545:41) ได้อธิบายถึงวิธีสร้างให้เด็กเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง 4 วิธี คือ (1) พยายามทำให้เด็กได้รับความสำเร็จ (2) ค่อยๆ สอนให้เด็กรู้จักความเป็นอุดมคติในเรื่องต่างๆ (3) กระตุ้นให้เด็กไปให้ถึงเป้าหมายที่ปรารถนา (4) พยายามช่วยให้เด็กสามารถสร้างเกราะกำบังการทำร้าย การรับรู้เกี่ยวกับตนเองของเด็ก ถ้าสามารถสอนให้เด็กเป็นไปตามนี้ เด็กจะรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้อื่น ทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ สามารถเผชิญกับเหตุการณ์ในชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความรู้สึกว่าตนเองมีพลังความสามารถควบคุมโชคชะตาของตนเองได้

ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน ได้มีผู้ให้ความเห็นไว้หลายด้านโดยสรุปได้ ดังนี้ Yoder (1959:445) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า หมายถึง ผลรวมของความรู้สึกของคนงานว่า ชอบหรือไม่ชอบต่อสภาพต่างๆ และมีระดับมากน้อยเพียงใดซึ่ง Strauss และ Saylor (1960:199-221) ได้อธิบายความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้น เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและด้านจิตใจ ซึ่งตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานได้ นอกจากนี้ Good (1973:27) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า หมายถึง การประเมินในเรื่องเกี่ยวกับการดูแล เพื่อนร่วมงาน การเลื่อนตำแหน่ง และลักษณะงานโดยเปรียบเทียบสิ่งที่คาดหวังจะได้รับกับสิ่งที่ได้รับจริงสำหรับ Vroom (1984:99) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า เป็นความรู้สึกที่บุคคลมีต่องานของตน คำว่า ทศนคติต่องาน (Job attitudes) อาจใช้แทนได้กับความพึงพอใจในการทำงาน ทศนคติทางบวกที่มีต่องานเทียบได้กับความพึงพอใจในการทำงาน และทศนคติทางลบที่มีต่องานเทียบได้กับความไม่พึงพอใจในการทำงาน ในส่วนที่นักวิชาการไทย รัตนา บุรพากุล (อ้างถึง สุรัชย์, 2543) กล่าวถึงความ พึงพอใจในการทำงานพอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการ อันจะเป็นผลให้บุคคลให้ความสนใจและเต็มที่



จะทำงานอย่างเต็มที่ส่วน เสถียร เหลืองอร่าม (อ้างถึงสุรชัย, 2543) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลของการจงใจให้มนุษย์ทำงาน โดยออกมาในรูปแบบของความพอใจที่ตนทำงานมาก ได้เงินมา บรรยากาศในการทำงานดี ซึ่งเป็น การสร้างแรงจูงใจให้เกิดความ พึงพอใจในงานด้วยเงินและรางวัลตอบแทน เมื่อเกิดความพึงพอใจในงานแล้วหน่วยงานนี้ก็จะได้รับความร่วมมือจากพนักงานมากขึ้น นอกจากนี้ ยังมี นักวิชาการที่ให้ความหมาย คำว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกันสามารถสรุปได้ ดังนี้ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทศนคติหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ หรือเป็นความสุขของบุคคลที่ได้ทำงานและได้รับผลตอบแทนคือ บุคคล ที่ทำงานแสดงออกในทางบวกที่มีต่อองค์กร ต่อบุคคลที่ร่วมงานและงานที่ทำ กล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง การแสดงความรู้สึกของพนักงานที่แสดงออกในทางบวกที่มีต่อองค์กร บุคคลผู้ร่วมงาน และงานที่ทำ ได้แก่ การแสดงความชื่นชม การคิดสร้างสรรค์ การร่วมมือร่วมแรงร่วมใจ การมีความสุขในการทำงาน เป็นต้น หรือความพึงพอใจในการทำงานนั้น หมายถึง ความรู้สึกชอบและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ความสุขที่ได้ทำงานและ ไม่อยากลาออกไปจากเจ้าหน้าที่การงานนี้ รวมทั้งพอใจในผลประโยชน์ตอบแทนที่จะได้จากการปฏิบัติงานนี้ ดังนั้น ความพึงพอใจจึงเป็นความรู้สึกที่ดีที่มีต่องานที่ทำอยู่นั่นเอง (รจนา, 2545) จากความหมายต่างๆ ที่มีนักวิชาการได้ให้นิยามไว้ข้างต้น สามารถสรุปความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติได้ ดังนี้คือ ความพึงพอใจเป็นระดับของความรู้สึกในด้านบวกหรือ ลบของคนที่ มีความสัมพันธ์กับงานและเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบเฉพาะบางอย่าง ได้แก่ เงินเดือน และ สวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูล การมีโอกาสดำเนินงานในตำแหน่งการบังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ เกียรติภูมิ ผลงาน และจากผลของความพึงพอใจทำให้บุคคลนั้น มีความสุขที่จะทำงานที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีการพยายามใช้ ความคิดสร้างสรรค์ร่วมมือร่วมใจที่จะทำงาน

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน กริช เกตุแก้ว (2510:330-332) ได้กล่าวถึงการ บริหารงาน ที่ยึดหลักปรัชญาเพื่อส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน และเป็นการจงใจให้ ผู้ปฏิบัติงานบังเกิดความพึงพอใจ ดังนี้ (1) ศักดิ์ศรีของคน คนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดใน การทำงาน ดังนั้น ระบบการใช้มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีในขณะบุคคลที่ร่วมกันทำงานอยู่ ก็คือการ ยอมรับนับถือศักดิ์ศรีของคน ความสามัคคีธรรมในหมู่คณะจะไม่เกิดขึ้นถ้ายังมีการดูถูกดูแคลน กันอยู่ ดังนั้นการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันเป็นเยื่อใยที่ทำให้คนแต่ละคนทั้งที่อยู่ในระดับ เดียวกันและต่างระดับกัน สามารถยึดเหนี่ยวกันเป็นบุคคลและองค์กรอยู่ได้ (2) มูลเหตุจูงใจใน การทำงาน นอกจากการยอมรับนับถือศักดิ์ศรีของคนในฐานะมนุษย์ชนและเสริมสร้างสามัคคี

ธรรมในการทำงานแล้วผลงานจะเกิดขึ้นมาน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับมูลเหตุจูงใจที่กระตุ้นบุคคล หรือหมู่คณะ ให้มีโอกาสทำงานจนเต็มกำลัง มีขวัญหรือกำลังใจในการทำงานให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด มูลเหตุจูงใจดังกล่าวจะมีองค์ประกอบ ดังนี้ 2.1) สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ทั้งสถานที่ แสงสว่าง การจัดระเบียบสำนักงาน 2.2) ฐานะทางเศรษฐกิจของแต่ละคน ทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับผลตอบแทน จากการทำงานและทางครอบครัว 2.3) ฐานะทางสังคม ซึ่งมีลักษณะเกี่ยวข้องเป็นลำดับจาก คนงานสังคมกล่าวคือ หน้าที่การงานของแต่ละคนได้รับการยอมรับนับถือจากสังคมเพียงใด ในด้านหนึ่งเป็นการที่สังคมยอมรับนับถือ อีกด้านหนึ่งเป็นเรื่องของจิตใจของแต่ละคนที่มีความรู้สึกภาคภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การงานว่าตนเองก็เป็นผู้มีหน้าที่การงานมีความสำคัญเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ไม่จำกัดว่างานนั้นจะเป็นอย่างไร 2.4) ความรู้สึกต่องาน เมื่อบุคคลมีความรู้สึกว่างานนั้นเป็นผลประโยชน์ร่วมกันทั้งของตนเองและหมู่คณะ บุคคลจะมีใจรักงานซึ่งเป็นที่มาของการทำงานและผลงานในขั้นต่อไป 2.5) เสรีภาพในอันที่จะแสดงความคิดเห็น และใช้ความสามารถในการทำงานโดยเสรี ไม่ตกเป็นทาสทั้งกายและใจต่อการถูกบีบบังคับใดๆ จากภายนอก ไม่จำกัดว่าเป็นนายจ้าง หรือผู้บังคับบัญชาหรือไม่ ความสำคัญข้อนี้ถือเป็นสิ่งที่สำคัญมากในประเทศประชาธิปไตย สมพงษ์ เกษมสิน (2516:426-428) ได้กล่าวถึงเทคนิคในการจูงใจให้บุคลากรพอใจในการปฏิบัติงาน โดยแยกออกเป็น 2 กรณี คือ (1) จูงใจโดยเทคนิคการบริหาร ซึ่งได้แก่ การวางแผน จัดแบ่งงานในองค์กรให้แน่นอน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ กำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนให้เป็นธรรม สร้างความก้าวหน้าในงาน และสร้างผู้นำให้เหมาะสมกับลักษณะงาน (2) สิ่งจูงใจทางด้านสวัสดิการ เช่น บำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล การสหนาการ ที่พักอาศัย เป็นต้น สมพงษ์ เกษมสิน (2516:75-76) ยังได้กล่าวถึงประเภทของสิ่งจูงใจ ที่กระตุ้นให้คนอยากปฏิบัติงานแยกได้เป็น 2 กรณี คือ (1) จูงใจโดยเทคนิคการบริหาร ซึ่งได้แก่ การวางแผน จัดแบ่งงานในองค์กรให้แน่นอน มอบหมายให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ กำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนให้เป็นธรรม สร้างความก้าวหน้าในงาน และสร้างผู้นำให้เหมาะสมกับลักษณะงาน (2) สิ่งจูงใจทางด้านสวัสดิการ เช่น บำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล การสหนาการ ที่พักอาศัย เป็นต้น นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2516:75-76) ยังได้กล่าวถึงประเภทของสิ่งจูงใจที่กระตุ้นให้คนอยากปฏิบัติงาน แยกได้เป็น 2 ประการ คือ (1) สิ่งจูงใจเป็นเงิน ซึ่งสามารถให้การจูงใจทางตรงและทางอ้อมได้ การจูงใจทางตรง ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง การจูงใจทางอ้อม ได้แก่ บำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล และผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ (2) สิ่งจูงใจไม่เป็นเงิน ซึ่งเป็นความต้องการทางด้านจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ การยกย่องชมเชย ได้รับการยอมรับจากหมู่คณะเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ และความมั่นคงของงาน นอกจากนี้ Newcomer (อ้างถึง ฌีร์ซอร์, 2535:24) พบว่ามีวิธีจูงใจให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยดูความต้องการของ

คนงานเป็นหลัก ซึ่งเป็นวิธีจูงใจเชิงจิตวิทยา ดังนี้ (1) ความเข้าใจและความซาบซึ้งต่อคุณภาพของงาน และความสามารถแต่ละบุคคลโดยมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ด้วยวิธีการสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มโดยวิธีให้เกียรติในโอกาสที่เหมาะสม เมื่อจะตำหนิก็เรียกมาเป็นการส่วนตัว พร้อมกับมองหาทางช่วยเหลือแก้ไขให้ดีขึ้นมากกว่าจะเป็นการลงโทษอย่างเดียว นอกจากนี้ยังมีการอภิปรายงานที่มอบให้เพื่อเข้าใจชัดเจน และแสดงความสนใจในความคิดเห็นและคำแนะนำของผู้ร่วมงาน และมีวิธีการควบคุมงานที่เหมาะสม (2) คนทำงานควรจะรู้ความก้าวหน้าและบทบาทของแผนกของเขาว่ามีความสำคัญมากน้อยเพียงใดในหน่วยงาน เพื่อเขาจะได้ทราบสภาพการเลื่อนขั้นและโอกาสสำหรับความก้าวหน้าของตนเอง (3) ควรจัดหางานที่ทำทนายให้ เพราะงานที่ซ้ำซากจะทำให้เกิดความเบื่อหน่าย (4) กำหนดเวลาพักผ่อนให้แน่นอน การให้พักผ่อนชั่วระยะเวลาหนึ่งจะเป็นการลดความเบื่อ และเป็นการพักผ่อนน้อยด้วย Chuden และ Sherman (อ้างถึง ฌ็องเซเรซ, 2542) มีความคิดเห็นโดยสรุปโดยกว้างๆ ว่า การสนองความต้องการโดยทั่วไปใช้วิธีการทางบวก คือ การให้รางวัลและผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่าทางลบ ซึ่งได้แก่ ความกลัวและการลงโทษ และยังได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งจูงใจนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง และความมั่นคงในการทำงาน ดังนี้ คือ (1) การชมเชยและการยอมรับนับถือ เมื่อบุคคลทำงานได้ผลดี ควรได้รับการยอมรับ นับถือและยกย่อง ซึ่งเป็นทางนำไปสู่การเลื่อนตำแหน่ง (2) ให้โอกาสแข่งขัน ได้แก่ การแข่งขันในการทำงานกับตัวเอง หรือแข่งขันกับผู้อื่นเป็นการแสดงสมรรถภาพของตนเอง และเป็นแรงผลักดันชนิดหนึ่งช่วยให้เกิดความตั้งใจในการทำงาน (3) การได้รู้ผลงาน หมายถึง บุคคลต้องมีโอกาสรู้ผลงานที่ตนทำเพื่อให้เกิดผลประโยชน์ 2 ประการ คือ การแก้ไขเมื่อผลงานไม่ดี และเพื่อให้เกิดกำลังใจเมื่อผลงานดี ส่วน Barnard (อ้างถึง สุรชัย, 2543) ได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจ ซึ่งหน่วยงานหรือผู้บริหารหน่วยงานใช้เป็นเครื่องกระตุ้นบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ 8 ประการ ดังนี้คือ (1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material Inducements) ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสวัสดิการที่ให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน เป็นการชดเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี (2) สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคล ซึ่งไม่ใช่วัตถุ (Personal Non-Material Opportunities) เป็นสิ่งจูงใจในสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความร่วมมือ ในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้บุคคลจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิการใช้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจ (3) สภาพทางร่างกายที่พึงปรารถนา (Desirable Physical Conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ อันอาจก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน (4) การทำดีเพื่ออุดมคติ (Ideal Benefactions) หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของบุคคลด้านความภูมิใจ ที่ได้แสดงนิสัยช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่นรวมทั้งการแสดงความรักดีต่อ

หน่วยงาน (5) ความดึงดูดใจทางสังคม (Association Attractiveness) หมายถึงความสัมพันธ์ฉันท์มิตรซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจร่วมกับหน่วยงาน (6) การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการ และทัศนคติของบุคคล (Adaptation of Condition to Habitual Methods and Attitudes) หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงานวิธีทำงาน ให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถที่แตกต่างกัน (7) โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน (The Opportunity of Enlarged Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน (8) สภาพของการอยู่ร่วมกัน (The Condition of Communication) หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงในสังคมซึ่งจะทำให้คนรู้สึกมีหลักประกัน และมีความมั่นคงในการทำงาน

ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของ Frederick Herzberg (อ้างถึง ญัฐพล, 2535: 27-29) Herzberg ได้เรียกทฤษฎีบทนี้ว่า เป็นทฤษฎีสองปัจจัย ซึ่งประกอบด้วย ทฤษฎีจูงใจ-ทฤษฎีค้ำจุน (The Motivation-Hygiene Theory) เรียกอีกแบบหนึ่งว่า ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Two-Factor Theory) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับความพอใจในการทำงานของเฟรดเดอริก เฮอร์เบอร์ก (Frederick Herzberg) ที่เรียกว่าเป็นทฤษฎีองค์ประกอบคู่เพราะในการทำงานนั้น จะต้องมีส่วนที่ทำให้เกิดความพอใจและส่วนที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ หรือส่วนประกอบที่เสริมให้คนเกิดความพอใจยิ่งขึ้น จึงเรียกว่า เป็นสิ่งค้ำจุน ซึ่งทฤษฎีจูงใจ-ค้ำจุนของ Herzberg สร้างขึ้นจากผลการวิจัยของเขาและคณะในปี 1959 ที่เมืองพิทส์เบิร์ก (Pittsburgh) รัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อพิสูจน์ทฤษฎีของเขาที่ว่า มนุษย์มีความปรารถนา 2 ประการคือ ประการหนึ่ง ความปรารถนาที่จะขจัดความทุกข์ทางร่างกายทั้งหลายให้หมดไป เช่น ความหิว ความเดือนร้อนทางสุขภาพ และความทารุณทางฟ้าดินอากาศ ประการที่สอง คือ ความปรารถนาในความสุขทางใจ เช่น ความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน การเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป ชีวิตที่เจริญก้าวหน้า เป็นต้น ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยวิศวกรและนักบัญชีของบริษัทแห่งหนึ่งที่เมืองพิทส์เบิร์ก จำนวน 200 คน วิธีการดำเนินการใช้การสัมภาษณ์เพื่อจะหาคำตอบว่า สถานการณ์อย่างใดที่ทำให้วิศวกร และนักบัญชีมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และถามความเห็นของประชากรเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่องานของเขา และผู้สัมภาษณ์ยังให้วิศวกรและนักบัญชีตอบด้วยว่า ความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานนั้นมีผลถึงการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความเป็นอยู่ของตนหรือไม่ ผลการค้นคว้าพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน และองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจใน

งานแตกต่างกัน มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ ขณะเดียวกัน องค์ประกอบหนึ่งมักนำมาซึ่งความไม่พึงพอใจในงาน และมีหน้าที่ป้องกันหรือค้ำจุนไม่ให้คนเกิด ท้อถอยไม่ยอมทำงานนั้น เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (อ้างถึง ฌ็องพร, 2535)

ปัจจัยจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับเนื้อหาสาระของงานโดยตรง มี 5 ประการคือ (อ้างถึง ฌ็องพร, 2535) (1) ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้น อย่างยิ่ง (2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การยอมรับนับถือทั้งจาก ผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือ นี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใด ที่มาให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ (3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The work itself) หมายถึงงานที่น่าสนใจต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังผู้เดียว (4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบ เต็มที่ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด (5) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับ เลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้ เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

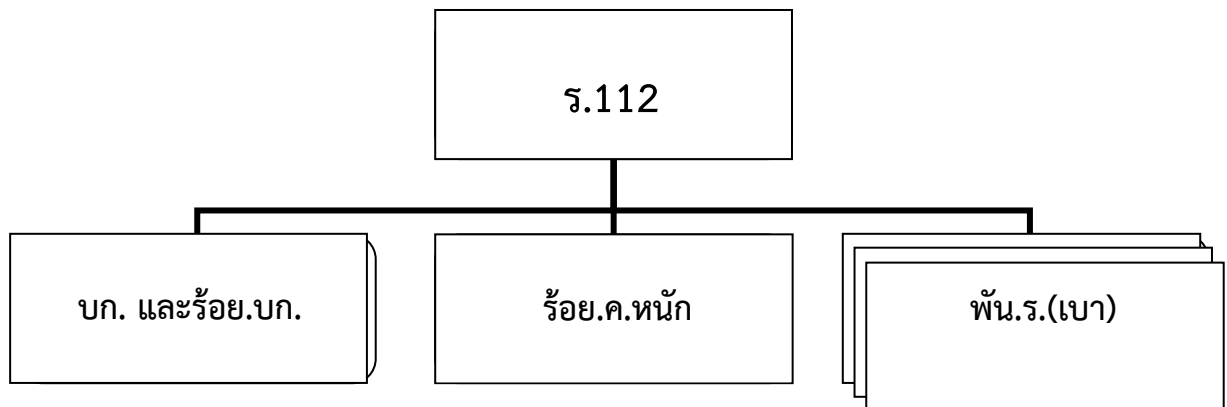
ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลอยู่ตลอดเวลา แต่ถ้ามี ลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัย ค้ำจุน มีดังนี้ (อ้างถึง ฌ็องพร, 2535) (1) เงินเดือน (Salary) เงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนใน หน่วยงานนั้น เป็นที่พึงพอใจของบุคคลที่ทำงาน (2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility Growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงาน แล้วยังหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ (3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate, Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นปฏิภานหรือวาจาที่แสดงถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี (4) สถานะอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรี (5) นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึงการจัดการและ การบริหารงานองค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร (6) สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมง การสอน รวมทั้ง

ลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ (7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่ (8) ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน และยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร (9) วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Supervision-technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

จากความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะเห็นได้ว่า บุคคลจะเกิดความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัตินั้น ประกอบด้วยหลายประการ หากองค์ประกอบเหล่านั้นสามารถตอบสนองความต้องการ ทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจแล้วก็จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ ซึ่งแต่ละบุคคลอาจจะมี ความพึงพอใจในองค์ประกอบหรือปัจจัยต่างๆ ไม่เหมือนกัน อรุณ รักธรรม (2517: 552-553) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้คนพอใจในงาน ดังนี้ (1) ค่าจ้างแรงงาน คนจะพอใจเมื่อได้รับค่าตอบแทนพอสมควร คู่กับความเหนื่อยและความคิดที่ให้แก่ นายจ้าง (2) ลักษณะงานที่ทำ บางคนเห็นว่าลักษณะงานที่ทำย่อมสำคัญกว่าเงินเพราะงานบางอย่างสกรปรกใช้แรงงานมาก หรือสถานที่ทำงานไม่เอกริรมย์ เป็นต้น แต่งานบางอย่างสบายแม้รายได้ถูกก็ตาม (3) เพื่อนร่วมงาน ถ้ามีเพื่อนร่วมงานที่ถูกต้องแล้ว แม้สิ่งอื่นจะไม่ค่อยดีเช่น ค่าจ้าง หรือสภาพการทำงาน เป็นต้น เขายังชอบเพราะมีเพื่อนดี ทำให้ที่ทำงานน่าอยู่ยิ่งขึ้น (4) หัวหน้าและฝ่ายจัดการ ผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้างมีอิทธิพลต่อลูกจ้างไม่น้อยเพราะเป็นผู้กำหนดนโยบาย ถ้าหัวหน้างานหรือฝ่ายจัดการยุติธรรมและเป็นกันเอง ผู้ใต้บังคับบัญชาก็สบายใจ (5) ความมั่นคงในงานถ้าลักษณะงานที่ทำมั่นคง คนก็จะตั้งใจทำงานเพื่อที่จะสร้างตนเองให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เพราะเชื่อว่าพอจะถือเป็นที่พึ่งได้ แต่ถ้าเป็นงานชั่วคราวแล้วคนงานก็จะไม่พอใจที่จะทำงานนั้นอย่างต่อเนื่อง (6) โอกาสที่จะก้าวหน้าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะหนุ่มสาว หรือคนที่มีการศึกษาถ้าเขาารู้ว่าไม่มีโอกาสก้าวหน้าก็อาจจะไม่พอใจในงานได้ (7) ประชาธิปไตยในงาน คนยอมไม่ชอบกดขี่บังคับแต่ชอบที่จะมีส่วนร่วมในงาน (8) สิ่งแวดล้อมทางวัตถุ เช่น สี แสง ความร้อน ความเย็น ก็เป็นปัจจัยที่ทำให้คนพอใจ หรือไม่พอใจได้เช่นกัน (9) ความมีระเบียบ หมายถึง องค์กรที่มีระเบียบคนเส้นคงวา หัวหน้าหรือคนงานทุกคนทำงานไปตามหน้าที่ที่วางไว้, แนน้อย พงษ์สามารถ (2519:260) กล่าวว่า ตัวกำหนดความพึงพอใจในงานแต่ละงานอาจจะไม่เหมือนกัน ปัจเจกบุคคลมีความพึงพอใจในสิ่งต่างๆ ไม่เหมือนกันและไม่เท่ากัน ความแตกต่างส่วนบุคคลในทุกๆ ด้าน อาจเป็นตัวกำหนดปัจจัยที่แตกต่างกันได้ แต่โดยทั่วไปปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจของบุคคลมักจะเป็นสิ่งหนึ่งสิ่งใด ดังนี้ (1) ความมั่นคง (2) โอกาสก้าวหน้า (3) ความ

น่าสนใจของงาน (4) ลักษณะการดึงดูดใจของหัวหน้างาน (5) องค์กรฝ่ายบริหาร (6) เนื้อหาเฉพาะของงาน (7) การบังคับบัญชา (8) ค่าจ้าง (9) ความหมายทางสังคม (10) สภาพการทำงาน (11) การสื่อสาร (12) ชั่วโมงการทำงาน (13) ความยากง่ายของงาน (14) ผลประโยชน์ต่างๆ จากการทำงาน Van Dersal (1986: 62-72) เห็นว่า ยังมีตัวกระตุ้นที่ทำให้เจ้าหน้าที่เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ (1) ความสำเร็จในการทำงาน (2) การยอมรับของสังคม (3) ลักษณะของงาน (4) ความรับผิดชอบ (5) โอกาสก้าวหน้า และกล่าวว่างค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงานนั้น ประกอบด้วย (1) นโยบายและการบริหารขององค์กร (2) การปกครองบังคับบัญชา (3) เงินเดือน (4) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา (5) สภาพการทำงาน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้องค์ประกอบของความพึงพอใจที่กล่าวมาข้างต้นแล้วสรุปเป็นภาพรวม โดยศึกษาถึงความพึงพอใจในภาพรวมขององค์ประกอบต่างๆ จะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจต่องานมากหรือน้อย ซึ่งสรุปความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่องานที่ทำอยู่ โดยทำงานด้วยความรัก ความชอบ ความเต็มใจ และมีความสุขที่ได้ทำงาน และทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพ

### โครงสร้างการจัดกรมทหารราบที่ 112



ที่มา : อัตรากการจัดยุทโธปกรณ์ หมายเลข 7 – 31 กรม ร.เบา (11 ก.ย.50)

กรมทหารราบที่ 112 มีภารกิจในการทำalayกำลังรบข้าศึก เข้ายึดและควบคุมพื้นที่รวมทั้งประชาชน และทรัพยากรในพื้นที่ โดยมีขีดความสามารถปฏิบัติการรบได้อย่างต่อเนื่องต่อกำลังรบของข้าศึกที่มีอาวุธยุทโธปกรณ์อย่างเดียวกัน หรือต่ำกว่าภายในกรอบของกองพล หรือปฏิบัติการเป็นอิสระเมื่อได้รับการเพิ่มเติมกำลังอย่างเหมาะสม ปฏิบัติการในพื้นที่ที่มีภูมิประเทศ หรือ สภาพอากาศที่ยากลำบาก ควบคุมประชากร และฟื้นฟูความเป็นระเบียบเรียบร้อยในพื้นที่เข้ายึดครอง เข้าร่วมในการปฏิบัติการยุทธเคลื่อนที่ทางอากาศ และการยุทธสะเทินน้ำ สะเทินบกได้ รวมทั้ง

ดำเนินการปฏิบัติการทางทหารเพื่อรักษาความมั่นคงภายใน อีกทั้งรับผิดชอบในการฝึกตามวงรอบประจำปี เช่น การฝึกภาคสนามในระดับ หมู่ ตอน หมวด ระดับกองร้อย ระดับกองพัน และการฝึกทหารใหม่ การปฏิบัติหน้าที่ตามแนวชายแดนโดยเป็นกองร้อยพร้อมรบของกองทัพอากาศที่ 1 รักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร และรักษาความสงบเรียบร้อยในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา รวมทั้งภารกิจการบรรเทาสาธารณภัยและภัยพิบัติ ช่วยเหลือประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ การปฏิบัติหน้าที่กองรักษาการณ์ภายในหน่วย ส่วนในการจัดอาวุธยุทโธปกรณ์ของหน่วยนั้น จะต้องเป็นไปตามลำดับความ เร่งด่วนที่กองทัพกำหนดให้ และจะต้องอยู่ภายใต้ขีดจำกัดของแหล่งการจัดหาและงบประมาณของกองทัพบกที่มีอยู่

### บทสรุป

จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทราบข้อมูลคุณภาพชีวิตการทำงาน และการเห็นคุณค่าของตนเอง ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่แตกต่างกัน มีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพชีวิต เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของ นายทหารชั้นประทวน สังกัดกรมทหารราบที่ 112 ให้สูงขึ้น เพื่อส่งผลให้เกิดการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งพบว่า นายทหารชั้นประทวน สังกัด กรมทหารราบที่ 112 มีความพึงพอใจในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยเมื่อพิจารณาคุณภาพชีวิตการทำงาน และการเห็นคุณค่าของตนเองนั้น อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น แสดงว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของนายทหารชั้นประทวน สังกัด กรมทหารราบที่ 112 ยังต้องมีการพิจารณาปรับปรุง แก้ไขเพื่อให้นายทหารชั้นประทวน สังกัด กรมทหารราบที่ 112 มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการเห็นคุณค่าของตนเองอยู่ในระดับสูงขึ้นด้วย จากผลการศึกษาผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน พิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

ด้านผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ผลการศึกษาพบว่า นายทหารชั้นประทวนมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นควรเห็นว่าควรเพิ่มค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับภารกิจและความเสี่ยงในงานของแต่ละบุคคลที่ได้รับ ในระดับที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ และรู้สึกเป็นธรรมในสังคม เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มีความเสี่ยงในการปฏิบัติภารกิจ ด้วยการประสานความร่วมมือกับหน่วยราชการอื่นๆ ผลักดันให้รัฐบาลจัดระบบสวัสดิการของภาคราชการ โดยให้ภาคเอกชนมารองรับกับค่าตอบแทนที่รัฐบาลจะมอบให้ในรูปแบบต่างๆ เช่น ส่วนลดในการใช้บริการ หรือสินค้าอุปโภคบริโภค แทนจำนวนงบประมาณที่รัฐบาลจะต้องจ่ายให้กับภาคราชการมากขึ้น อีกทั้งการจัดสรรสวัสดิการที่พอกาอาศัยให้เพียงพอและ



มีความเหมาะสม รวมทั้งคำนึงคุณค่าของชีวิต ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นการสร้างความพึงพอใจและกระตุ้นการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น อันนำไปสู่คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ผลการศึกษาพบว่า นายทหารชั้นประทวนมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรสร้างความก้าวหน้าให้กับบุคลากรในองค์กร ด้วยการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ และเพิ่มค่าตอบแทนให้เป็นไปตามความรู้ความสามารถ ความยุติธรรมและเหมาะสมกับทักษะของแต่ละบุคคลด้วยระบบพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรมในการประเมินผลงานของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดนโยบายการบริหารงานที่แน่ชัดในการบริหารงานบุคคล และสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานและภารกิจที่ได้รับ เพื่อให้บุคลากรมีความคาดหวัง และเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งเกิดความผูกพันกับหน่วยงานและผู้ร่วมงานอันจะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกก้าวหน้าและมั่นคงในงาน สิ่งสำคัญที่เมื่อมองจากผลการศึกษาวิจัยแล้ว คือในเรื่องการส่งเสริมให้มีการศึกษาเพิ่มเติม เช่น การส่งเสริมให้กำลังพลนายทหารชั้นประทวน มีการศึกษาสูงขึ้นจากที่เป็นอยู่อย่างน้อยก็ให้มีวุฒิการศึกษาถึงระดับปริญญาตรี โดยใช้เวลานอกราชการในการศึกษาหาความรู้ หรือโครงการศึกษานอกโรงเรียน เพื่อยกระดับการศึกษา เพื่อเป็นเครื่องประกันความก้าวหน้าในการทำงานในอนาคต และทำให้เกิดความมั่นใจในการทำงาน เมื่อต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น และในขณะเดียวกันต้องส่งเสริมให้ผู้ที่มีการศึกษาสูง ได้รับการพิจารณาในงานที่สำคัญ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้นายทหารชั้นประทวนได้ขวนขวายในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยควบคู่กันไป

ด้านบูรณาการทางสังคม ผลการศึกษาพบว่านายทหารชั้นประทวนมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในระดับต่างๆ ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานชัดเจนตามความเหมาะสมกับระดับของงาน ส่งเสริมให้มีการแสดงความคิดเห็นเสนอผลงานความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่อหน่วยงานในกิจกรรมหรือการประชุมที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกันตลอดจนเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในระดับต่างๆ ให้เกิดการยอมรับ และเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลเกี่ยวกับธรรมชาติ สติปัญญา ระดับความรู้ ความสามารถ โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาทุกระดับควรมีความเปิดเผยตรงไปตรงมาในการทำงาน เปิดกว้างทางความคิด มุ่งแก้ปัญหาในการทำงานเชิงสร้างสรรค์ มิใช่มุ่งตำหนิติเตียน หรือตอกย้ำข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลและองค์กร ให้สอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกันในเรื่องความสามัคคี ความมีระเบียบวินัยตามแบบ

ธรรมเนียมของทหาร ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนใกล้เคียง ในการประสานและปฏิบัติงานร่วมกันในโอกาสต่างๆ และสร้างกิจกรรมเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน ทั้งในหน่วยงานทหารและหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนอื่นๆ เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในงาน ภาคภูมิใจในอาชีพ และเกิดการเห็นคุณค่าของตนเองเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดพลังอำนาจที่ไม่มีตัวตน ในการทำงาน ในสังคมที่สามารถทำให้นายทหารชั้นประทวนได้รู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญในสังคม และมีศักดิ์ศรีในการทำงาน เกิดความรักความผูกพันต่อองค์กรต่อไป

ด้านการใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่านายทหารชั้นประทวนมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรให้ความเสมอภาคในการทำงานของบุคลากรในระดับต่างๆ และส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับสิทธิกำลังพล ตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังปัญหา และแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะในสิทธิของกำลังพลตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนให้ความสำคัญเป็นเอกภาพในการปฏิบัติงานโดยกำกับดูแลและช่วยเหลือสนับสนุนตามสมควร เพื่อให้ภารกิจสำเร็จตามเวลาที่กำหนด อีกทั้งพิจารณาส่งเสริมประชาธิปไตยขององค์กรในสถานการณ์ และโอกาสตามขอบเขตอันเหมาะสม ต่อแบบธรรมเนียมและวินัยทหาร ทั้งนี้ เพื่อเป็นการพัฒนาวัฒนธรรมขององค์กรให้เหมาะสมกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม นอกจากนี้ควรเปิดโอกาสให้นายทหารชั้นประทวนทุกคน ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งฝึกให้เป็นคนที่กล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยไม่ปิดกั้นแนวความคิดและนำแนวความคิดเหล่านั้นมาผสมผสานให้เป็นแนวความคิดใหม่ซึ่งเกิดจากการแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ทำให้ทุกคนได้มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน และมีส่วนรับผิดชอบในความสำเร็จ และความล้มเหลวของงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความรักในงาน และเกิดความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น และเมื่อความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้นก็ทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้นตามลำดับและที่ขาดไม่ได้คือ เมื่อการทำงานประสบผลสำเร็จก็ต้องชมเชย และประกาศยกย่องสรรเสริญบุคลากรเหล่านั้น ให้เป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้มากขึ้นด้วย

ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ผลการศึกษาพบว่า นายทหารชั้นประทวนมีระดับคุณภาพการทำงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาทุกระดับควรเสริมสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตครอบครัวให้พอเพียง ผู้บังคับบัญชาควรวางแผนแบ่งมอบหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้แน่นอนและเด่นชัด โดยคำนึงอยู่เสมอในเรื่องความเป็นส่วนตัว

และความต้องการเวลาให้กับครอบครัวของผู้ปฏิบัติงานในทุกๆระดับ มีการจัดการกำลังพลให้เหมาะสม และเพียงพอในการผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนกันปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถวางแผนและบริหารเวลาให้กับครอบครัวได้อย่างเหมาะสม ส่งเสริมให้กำลังพลได้มีโอกาสใช้ชีวิตร่วมกับครอบครัวให้มากขึ้น รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์ และเปิดโอกาสให้ครอบครัวมีส่วนร่วมในงานสังคมและกิจกรรมขององค์กร ตลอดจนสร้างความเข้าใจให้ครอบครัวได้เข้าใจในภารกิจ และวัฒนธรรมขององค์กรอย่างแท้จริง นอกจากนี้ผู้ปฏิบัติงานควรจะต้องพยายามจัดสรรเวลาให้ครอบครัวอย่างเพียงพอ

การเห็นคุณค่าของตนเอง ของนายทหารชั้นประทวน สังกัด กรมทหารราบที่ 112 นั้น จะสามารถปรับปรุงและปลูกฝังให้นายทหารชั้นประทวน ให้เห็นคุณค่าของตนเอง ซึ่งจะส่งผลถึงความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลถึงประสิทธิภาพของงาน เช่นเดียวกับที่มีการปรับปรุงและปลูกฝังให้นายทหารชั้นประทวนให้เห็นคุณค่าของตนเอง เช่นเดียวกับที่มีการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน ในการปลูกจิตสำนึกของนายทหารชั้นประทวน ให้เห็นคุณค่าของตนเองสูงขึ้น เห็นว่าตนเองมีความสามารถและความสำคัญเหมือนกับคนอื่น โดยส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเอง สร้างภูมิคุ้มกันทางจิตใจ เช่น ทำให้เกิดความมั่นใจในผลงานที่เกิดขึ้นและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ซึ่งเป็นสิ่งที่มองจากภายนอกจะมองไม่เห็นและไม่สามารถบอกได้ว่าใครมีสิ่งนี้มากหรือน้อย แต่สิ่งที่จะแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจเหล่านี้ได้คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานที่เกิดขึ้น และสิ่งที่สำคัญคือ ต้องสร้างความภาคภูมิใจและสร้างศักดิ์ศรีให้เกิดขึ้นกับนายทหารชั้นประทวน และปลูกฝังให้มีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้มีความรักในหน่วยงาน และเห็นว่าหน่วยงานของตนเองมีความสำคัญกับประเทศชาติและสังคม ก็จะทำให้ตนเองได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่น และพยายามส่งเสริมให้มีการร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น เช่น การทำงานร่วมกับกรมป่าไม้และตำรวจ ในการจับผู้กระทำความผิดในการลักลอบตัดไม้ทำลายป่าเมื่อปฏิบัติหน้าที่ตามแนวชายแดน การร่วมกับเขตกรุงเทพมหานครในการรณรงค์ร่วมใจต้านภัยยาเสพติดในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เป็นต้น นอกจากนี้ ควรให้ทหารในหน่วยได้ออกไปทำงานร่วมกิจกรรมกับประชาชนในพื้นที่ข้างนอกด้วย เช่น ร่วมกันพัฒนาคลอง หรือเกาะกลางถนน ในบริเวณรอบนอกของหน่วย และแสดงออกถึงความสำคัญและคุณค่าของบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งถ้ามีสิ่งเหล่านี้แล้วก็จะเกิดการเห็นคุณค่า และความสำคัญของตนเองในงานที่ทำอยู่ เมื่อเห็นคุณค่าของตนเองแล้วก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้นด้วย

จากการศึกษาปัจจัยพื้นฐาน พบว่า นายทหารประทวนส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีรายได้น้อยฐานะความเป็นอยู่มีค่าใช้จ่ายที่ไม่พอใช้ในแต่ละเดือน ทางหน่วยต้นสังกัดควรส่งเสริมให้นายทหารชั้น

ประทวนได้มีรายได้พิเศษ โดยจัดให้มีโครงการสวัสดิการเพื่อเพิ่มรายได้ให้ครอบครัวของนายทหารชั้นประทวนเหล่านี้ เช่น การส่งเสริมให้มีการปลูกต้นไม้และขายเพื่อหารายได้พิเศษมาจุนเจือครอบครัว การส่งเสริมอาชีพให้แม่บ้านของนายทหารประทวนให้มีรายได้นำมาช่วยเหลือครอบครัว ซึ่งก็สามารถช่วยให้มีผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นนอกเหนือจากเงินเดือนที่นายทหารชั้นประทวนได้รับในแต่ละเดือน และอาจจะประสานกับภาครัฐหรือเอกชน ในการให้การอบรมในวิชาชีพต่างๆ ที่สามารถหารายได้นอกเหนือจากเวลาราชการที่มีโดยไม่ผิดต่อระเบียบของกองทัพบกและกฎหมายบ้านเมือง เช่น ประสานกับหน่วยงานเอกชน หรือหน่วยงานสถานศึกษา เช่น ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานกรุงเทพมหานคร ที่สามารถให้การอบรมวิชาชีพได้ มาให้ความรู้และฝึกการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความรู้สามารถนำไปประกอบอาชีพได้ เช่น การซ่อมเครื่องยนต์ การซ่อมอุปกรณ์ไฟฟ้าภายในบ้าน การซ่อมเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ และการทำสวนถาด เป็นต้น ซึ่งจะทำให้เกิดผลตอบแทนที่เพียงพอ ซึ่งจะส่งผลไปถึงความพึงพอใจในการทำงาน และความพึงพอใจในอาชีพรับราชการทหารได้ไม่มากนักน้อย

## เอกสารอ้างอิง

---

- <sup>1</sup>กริช เกตุแก้ว. 2510. หลักการบริหาร. พระนครศรีอยุธยา : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น
- <sup>2</sup>ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2532. พฤติกรรมในองค์กร. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต.
- <sup>3</sup>ณัฐพร สัทธยาพร. 2535. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาลของรัฐ ในเขตกรุงเทพฯ. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- <sup>4</sup>ณัฐเศรษฐ์ สาริमान, ร.ต.ท. 2542. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน สังกัดกองบังคับการอำนวยการ ตำรวจ ตระเวนชายแดน. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- <sup>5</sup>ทวีศรี กรีทอง. 2529. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลส่วนภูมิภาค สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- <sup>6</sup>ทองศรี กำภู ณ อยุธยา. 2532. การบริหารบุคคลในแนวทางใหม่. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- <sup>7</sup>ธงชัย สันติวงษ์. 2530. องค์กรและการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- <sup>8</sup>นฤตล มีเพียร. 2541. คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน). กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- <sup>9</sup>บุญเจือ วงษ์เกษม. 2530. “คุณภาพชีวิตการทำงานกับการเพิ่มผลผลิต(Quality of Work Life and Productivity)”. วารสารเพิ่มผลผลิต. 26(ธันวาคม 2529-มกราคม 2530) : 29-33.
- <sup>10</sup>บุญแสง ชีระภากร. 2533. “การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน”. จุลสารพัฒนาข้าราชการ. 25 (มกราคม-มีนาคม 2533) : 5-12.
- <sup>11</sup>พรสุข อัครนิเวศน์. 2541. คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีโรงงานอุตสาหกรรมเปิดทหาร กรมการอุตสาหกรรมทหาร ศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร จังหวัดนครสวรรค์. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- <sup>12</sup> สันติ บางอ้อ. 2540. คุณภาพชีวิตการทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (อัดสำเนา)
- <sup>13</sup> สมควร ทรัพย์บำรุง. 2534. ปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- <sup>14</sup> สมพงษ์ เกษมสิน. 2516. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- <sup>15</sup> สุรชัย เลิศวานิช. 2543. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทกระทรวงมหาดไทย. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- <sup>16</sup> สุจินดา อ่อนแก้ว. 2537. คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยทวารวดี. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- <sup>17</sup> สุรวัดน์ คุวิเศษแสง, ด.ต. 2545. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล การสนับสนุนทางสังคม การรู้คุณค่าของตนเอง การมุ่งอนาคต และการควบคุมตนเองกับการเสพยาบ้าซ้ำของเยาวชน. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- <sup>18</sup> อรุณ รักธรรม. 2517. หลักธรรมมนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- <sup>19</sup> Gilmer, V.H. 1971. Industrial Psychology. New York : McGraw-Hill Book Company.
- <sup>20</sup> Mondy, R.W. and R.M. Noe. 1996. Human Resource Management. New York : Prentice-Hall Inc.
- <sup>21</sup> Umstot, P.D. 1984. Understanding Organization Behavior. Minnesota : West Publishing Co.
- <sup>22</sup> Van Desal, W.R. 1986. The Successful Supervisor in Government and Business. New York : Harper & Row Publishers.
- <sup>23</sup> Walton, R.E. 1973. "Quality of work Life : What is it?" Sloan Management Review. 15 (Fall 1973) : 11-21.
- <sup>24</sup> Yoder, L.E. 1959. Personal Principles and Policies. New Jersey : Prentice - Hall Inc.

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ พันเอก ณ์ภูษพงษ์ อัครวินวงศ์

วัน เดือน ปี เกิด 25 มิถุนายน 2516

### ประวัติสำเร็จการศึกษา

- พ.ศ. 2534 หลักสูตรนักเรียนเตรียมทหาร  
โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 32
- พ.ศ. 2539 วิศวกรรมโยธา โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ 43
- พ.ศ. 2539 หลักสูตรปฐมนิเทศนายทหารใหม่ รุ่นที่ 18
- พ.ศ. 2541 หลักสูตรชั้นนายร้อย เหล่าทหารราบ รุ่นที่ 102  
โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
- พ.ศ. 2544 หลักสูตรชั้นนายพัน เหล่าทหารราบ รุ่นที่ 75  
โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
- พ.ศ. 2546 หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม)  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- พ.ศ. 2547 หลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก ชุดที่ 83  
โรงเรียนเสนาธิการทหารบก

### ประวัติการทำงาน

- พ.ศ. 2539 ผู้บังคับหมวดปืนเล็ก กองร้อยอาวุธเบา กองพันทหารราบที่ 1  
กรมทหารราบที่ 1 มหาดเล็กรักษาพระองค์ฯ
- พ.ศ. 2542 ผู้บังคับหมวดอาวุธหนัก กองร้อยสนับสนุนการรบ  
กองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 1 มหาดเล็กรักษาพระองค์ฯ
- พ.ศ. 2544 ผู้บังคับกองร้อยอาวุธเบา กองพันทหารราบที่ 1  
กรมทหารราบที่ 1 มหาดเล็กรักษาพระองค์ฯ
- พ.ศ. 2546 ผู้บังคับกองร้อยสนับสนุนการรบ กองพันทหารราบที่ 1  
กรมทหารราบที่ 1 มหาดเล็กรักษาพระองค์ฯ

- พ.ศ. 2547 นายทหารฝ่ายยุทธการและการฝึก กองพันทหารราบที่ 1  
กรมทหารราบที่ 1 มหาดเล็กรักษาพระองค์ฯ
- พ.ศ. 2547 ประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก
- พ.ศ. 2548 ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายยุทธการ กองพลที่ 1 รักษาพระองค์
- พ.ศ. 2549 นายทหารฝ่ายยุทธการและการฝึก กรมทหารราบที่ 1  
มหาดเล็กรักษาพระองค์ฯ
- พ.ศ. 2550 รองผู้บังคับกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1  
มหาดเล็กรักษาพระองค์ฯ
- พ.ศ. 2553 ผู้บังคับกองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 1  
มหาดเล็กรักษาพระองค์ฯ
- พ.ศ. 2555 หัวหน้าฝ่ายยุทธการ กองพลที่ 1 รักษาพระองค์
- พ.ศ. 2556 เสนาธิการ กรมทหารราบที่ 111
- พ.ศ. 2559 รองผู้บังคับการ กรมทหารราบที่ 111
- พ.ศ. 2559 ผู้บังคับกองพัน กองพันทหารราบ มณฑลทหารบกที่ 11

### ตำแหน่งปัจจุบัน

- พ.ศ. 2561 – ปัจจุบัน ผู้บังคับการ กรมทหารราบที่ 112