การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร

Development of the quality of personnel work life in Samutsakhon Provincial Administration Organization

ณัฐวรรณ สาสิงห์*

(Nattawan Sasingh)

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยภูมิหลังของบุคลากรที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร (2) เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร ได้แก่ ด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่ ด้านคุณภาพในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และ(3) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครกลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครโดยมีจำนวน 120 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมทั้งการทดสอบสมมติฐาน ใช้สถิติ t-test และ F - test ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ.001 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยภูมิหลังของบุคลากรที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 80 คน มีอายุ 30 - 40 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 49.1 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 81.7 มีสถานภาพสมรส จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 90.8 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 – 20 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 - 20,000 บาท จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 47.5 โดยการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร โดยรวมมีค่าเฉลี่ย = 3.07 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่แน่ใจ และเมื่อพิจารณาในรายข้อคำถาม พบว่า ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความซื่อสัตย์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด = 3.38 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่แน่ใจ รองลงมาการปฏิบัติงานของท่านมีการพัฒนาคุณภาพเป็นการเพิ่มคุณค่าในอาชีพ มีค่าเฉลี่ย = 3.26 และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด = 2.85 ได้แก่ ท่านมีส่วนร่วมกับหน่วยงานในการรณรงค์ เพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่แน่ใจ

* อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาลัยกรุงเทพธนบุรี 10170

Lecturer in Public Administration, Faculty of Political Science, Bangkok Thonburi University 10170

Corresponding author: nattawan.ns@hotmail.com

2. การเปรียบเทียบความสัมพันธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร ผลการทดสอบสมมติฐานมีดังต่อไปนี้

2.1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลกับภูมิหลังในเรื่องระดับการศึกษา ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อเพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนบุคลากรที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

(2.2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติกับภูมิหลังในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

(2.3) ด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงานกับภูมิหลังในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรสและรายได้ต่อเดือนมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร ที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร ต้องสนับสนุนให้มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานให้เพิ่มมากขึ้นพร้อมทั้งสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่มีอยู่ เพื่อสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ ๆ เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครต่อไป

คำสำคัญ : การพัฒนา คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร

ABSTRACT

This research aimed at (1) studying of personnel's background affecting the quality of work life in Samutsakhon Provincial Administration Organization; (2) comparing relationship of the development of the quality of personnel work life in Samutsakhon Provincial Administration Organization including performance in duty, work quality and understanding in the operation; and (3) studying problems and obstacles that occurring and proposes guidelines for solving those problems and obstacles in the development of the quality of personnel work life in Samutsakhon Provincial Administration Organization. The samples included 120 personnel who work for Samutsakhon Provincial Administration Organization. A questionnaire was used for collecting data and the statistics analyze included frequency, percentage, mean,

standard deviation and hypothesis testing used t-test and F-test at statistical significance of .05 and .001 and correlation coefficient.

The findings indicated that:

1. The personnel's background affecting the quality of work life in Samutsakhon Provincial Administration Organization; the most of respondents were 80 female; the 59 people have aged between 30 to 40 years old, representing of 49.1 percent; the 98 people graduated in bachelor degree, representing of 81.7 percent; the 109 people have marital status, representing of 90.8 percent; the 51 people who have timing of work between 11 to 20 years, representing of 42.5 percent and the 57 people have income per a month between 15,001 to 20,000 Baht, representing of 47.5 percent. The overall of development of the quality of personnel work life in Samutsakhon Provincial Administration Organization at ($\overline{X}$) = 3.07; their opinions were uncertainty. In considering in question found that; the most of high average was performance in duty at ($\overline{X}$) = 3.38; their opinions were uncertainty; performance in quality development that added value in the profession at ($\overline{X}$) = 3.26 and the least average at ($\overline{X}$) = 2.85 included participation of organization that uncertainty.

2. The hypothesis testing of comparing relationship of the development of the quality of personnel work life in Samutsakhon Provincial Administration Organization showed that;

(2.1) the difference of success of personnel work with background of education; their opinions of relationship of the development of the quality of personnel work life in Samutsakhon Provincial Administration Organization at statistically significance level of .05. The level of gender, marital status, timing of work and income per a month was not difference at statistically significance level of .05.

(2.2) the characteristic of work with background of gender, marital status, timing of work and income per a month; their opinions of the development of the quality of personnel work life in Samutsakhon Provincial Administration Organization was not difference at statistically significance level of .05.

(2.3) the understanding of work with background of gender, marital status, timing of work and income per a month; their opinions of the development of the quality of personnel work life in Samutsakhon Provincial Administration Organization was not difference at statistically significance level of .05.

There should be more support of the quality of personnel work life in Samutsakhon Provincial Administration Organization with encourage further study to increase existing

knowledge in order to be used in performing their duties efficiently while attending training, seminar to increase knowledge regularly for the improvement of quality of life in order to build morale in the operations for personnel in Samutsakhon Provincial Administration Organization.

Keyword : Development of the quality of personnel work life in Samutsakhon Provincial Administration Organization

Article history: **Received** 1 February 2019
Revised 6 March 2019
Accepted 8 March 2019

1. บทนำ

กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์การประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น โดยให้คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับจังหวัดมีหน้าที่จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด ซึ่งถือเป็นแผนแม่บทที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องยึดถือใช้เป็น แนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง โดยมีจุดประสงเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสาน ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นเป็นไปในทิศทางเดียวกัน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครในฐานะผู้ประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นในเขตจังหวัดสมุทรสาคร ได้จัดทำโครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง องค์กรภาคเอกชน และผู้แทนภาคประชาชน ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาพรวมทั้งจังหวัด รวมทั้งเป็นช่องทางในการเสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาท้องถิ่น ในด้านต่างๆ ที่จัดทำขึ้นจากความร่วมมือของทุกภาคส่วนนี้ จะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ได้ กำหนดร่วมกันไว้ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร (พ.ศ.2559 – พ.ศ.2563) ยังคง มุ่งหวังให้จังหวัดสมุทรสาครเป็น “เมืองน่าทำงาน บ้านน่าอยู่อาศัย ก้าวไกลด้วยการศึกษา พัฒนาอย่างยั่งยืน” ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ โดยให้ความสำคัญในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาท้องถิ่นจากภาคส่วน ต่างๆ โดยเฉพาะภาคประชาชนให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น ด้วยภารกิจ และบทบาทหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะ พัฒนาท้องถิ่นให้น่าอยู่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งปัจจัยสำคัญยิ่งต่อการบรรลุผลสำเร็จต่าง ๆ การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่สำคัญเนื่องจากการพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ

และประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้กิจกรรมของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ได้ดีเช่นกัน การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครนับเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งในการบริหารงานของผู้นำส่วนท้องถิ่นที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนในการเข้าถึงปัญหา การแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน มีหน้าที่พัฒนาท้องถิ่นให้มีความเจริญโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง การจะสร้างเสริมสุขภาพและการป้องกันโรคต่างๆในพื้นที่ให้ประสบผลสำเร็จเพื่อ จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีตลอดไป คนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นการเพิ่มทักษะทางด้านความรู้ให้กับตนเอง ได้แก่ การอ่านหนังสือ การเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ด้านต่างๆ การศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากสื่อต่างๆ การสังเกต และติดตามการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ฯลฯ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลจะต้องเริ่มต้นด้วยตัวเอง เปิดใจยอมรับกับการพัฒนาตนเองพัฒนาคุณภาพชีวิต ต้องมีความพร้อมสำหรับการศึกษาเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง แล้วจะทำให้บุคคลนั้นสามารถใช้ชีวิตร่วมกันกับคนอื่นๆ ในสังคมได้อย่างมีความสุข คือ

1. การพัฒนาคุณภาพชีวิตทางด้านร่างกาย ได้แก่ การให้ความสำคัญกับสุขภาพ รู้จักบริโภคอาหารอย่างถูก สุขลักษณะและครบ 5 หมู่ หาเวลาพักผ่อนและออกกำลังเป็นประจำ เพื่อสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์

2. การพัฒนาคุณภาพชีวิตทางด้านอารมณ์ เป็นการสร้างเสริมสุขภาพจิตที่ดี รู้จักควบคุมอารมณ์ โดยการ หมั่นฝึกให้ทาน การทำงานอดิเรกที่ชื่นชอบ การเข้าร่วมกิจกรรมสันทนาการ การฝึกสมาธิ เป็นต้น

3. การพัฒนาคุณภาพชีวิตทางด้านสังคม เป็นการสร้างการยอมรับ และยกย่องจากสังคม อันได้แก่ การเข้า ร่วมกิจกรรมกับเพื่อน ๆหรือจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่จัดขึ้น การใช้เวลาว่างบำเพ็ญประโยชน์เพื่อชุมชนและการปฏิบัติตนโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม เป็นต้น

4. การพัฒนาคุณภาพชีวิตทางด้านสติปัญญา เป็นการเพิ่มทักษะทางด้านความรู้ให้กับตนเอง อาทิเช่น การอ่านหนังสือ การเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ การศึกษาข้อมูลด้วยตนเองจากสื่อสารสนเทศ วิทยุ โทรทัศน์ ฯลฯรวมไปถึงการหัดสังเกตและติดตามการเปลี่ยน แปลงของสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ดังนั้นจากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร” เพื่อจะได้พัฒนาและส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของให้ดียิ่งขึ้น อันจะทำให้ผู้นำส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครปฐมปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข มีความพึงพอใจในการทำงานและจะเป็นผลดีต่อองค์การทำให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยภูมิหลังของบุคลากรที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร

2. เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร ได้แก่ ด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่ ด้านคุณภาพในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งจะแบ่งสาระของการทบทวนวรรณกรรมได้ดังนี้

2.1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต

คุณภาพชีวิตการทำงาน พิจารณาแยกคำจะมาจากคำ 3 คำ คือ คุณภาพ (Quality) ชีวิต (Life) และการทำงาน (Working) จากความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 ได้กล่าวถึงคำว่า คุณภาพ หมายถึง ความเป็นเลิศที่มีปริมาณมากน้อยต่างกัน ลักษณะที่แสดงถึงผลการกระทำหรือผลของกระบวนการประกอบการที่ยังเกิดผลดีเลิศ และความเป็นเลิศนี้วัดได้จากการเปรียบเทียบผลของการกระทำกับเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งแต่ละวิชาชีพได้กำหนดไว้ (Froibe & Bain, 1976 : 34 อ้างถึงใน ธรรณชนก ประคองแก้ว, 2548 : 8) ชีวิต หมายถึง ความเป็นอยู่และคำว่า การทำงาน หมายถึง การทำหน้าที่กิจกรรมที่ต้องกระทำ ดังนั้น เมื่อนำความหมายของคำทั้ง 3 คำมารวมกัน คุณภาพชีวิตการทำงาน ที่พิจารณาจากความหมายของคำที่นำมาประกอบกันหมายถึง การทำหน้าที่เพื่อชีวิตหรือความเป็นอยู่ที่ดีเลิศ การส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของแต่ละบุคคล และรวมถึงความต้องการของคนงานในเรื่องความพึงพอใจงาน

Guest (1982 : 8 อ้างถึงใน ธรรณชนก ประคองแก้ว, 2548 : 9) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานว่า ความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับมิติงานทั้งหมดของตนในการได้รับผลตอบแทนในทางเศรษฐกิจ ความก้าวหน้า และมั่นคงในงาน สภาพการทำงานสัมพันธภาพระหว่างบุคคลที่จะทำให้ผู้ใช้แรงงานได้รับความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น

Hackman & Suttle, (1977 : 14) เสนอว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นสิ่งที่ตอบสนองความผาสุกและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์การ และยังส่งผลต่อความเจริญทางด้านอื่น ๆ เช่น สภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ

Walton (1974 : 14 อ้างถึงใน วเรศ ทยามันทิรนันท์, 2547) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี คือ การตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคลในการทำงานให้ดีขึ้นจากความหมายข้างต้น จะเห็นได้ว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเน้นในเรื่องของความต้องการตอบสนองตนเองและเกิดความพึงพอใจในการได้รับ

การตอบสนองนั้น ๆ แต่ยังมีผู้ให้ความหมายแตกต่างกันออกไปในด้านต่าง ๆ อีก คือ พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 130 - 131) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาใช้มาตรการต่าง ๆ ที่จะใช้พลังงานและความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้บังเกิดความสำเร็จในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย หรือด้วยความคิดริเริ่มของตนเองที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์การ

วิไลวรรณ ศรีสงคราม (2547 : 2) กล่าวว่า แรงจูงใจ (Motivation) มีรากศัพท์มาจากภาษาลาติน คือ “Movers” มีความหมายว่า เคลื่อนที่ (to move) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า แรงจูงใจมีความเกี่ยวข้องกับ พลังงาน ทิศทาง ที่จะนำไปสู่เป้าหมาย และการธำรงไว้ ซึ่งอธิบายได้ว่าเมื่อใดก็ตามที่บุคคลมีแรงจูงใจ บุคคลจะมีพลังมากพอที่จะนำตนเองไปสู่เป้าหมายอย่างมีทิศทางที่ชัดเจนและมีการธำรงไว้ ให้กิจกรรมนั้นยังคงอยู่ต่อไป

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548 : 216 - 217) ให้ความเห็นว่า การจูงใจ คือ กระบวนการตัดสินใจของบุคคลที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมอันมีที่มาจากกระบวนการเรียนรู้จากภายในตนเองหรือจากสภาพแวดล้อมภายนอก

สมพร เฟื่องจันทร์ (2547 : 202) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง กระบวนการทางจิตวิทยา ที่ผู้บริหารให้เกิดจุดหมายทางพฤติกรรมและทิศทาง โดยการใช้วิธีการจูงใจต่างๆ ที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจปฏิบัติงานตามความมุ่งหมายขององค์การอย่างทุ่มเทสมยศ นาวีการ (2547 : 3 – 4) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน คือ สัมพันธภาพระหว่างพนักงาน และสภาพแวดล้อมของงานที่ผสมผสานระหว่างลักษณะทางเทคนิคและลักษณะทางมนุษย์

มนัสวี ธาดาสิงห์ (2549 : 33 – 34) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน คือ การมีส่วนร่วมของพนักงานจากความหมายข้างต้น จะเห็นได้ว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเน้นในเรื่องการมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจ แต่ยังมีผู้ให้ความหมายแตกต่างกันไปอีก คือ

จากความหมายข้างต้น จะเห็นได้ว่าคุณภาพชีวิตการทำงานนั้นมีผู้ให้ความหมายหลากหลายกันออกไปไม่ว่าจะเป็นเรื่องความต้องการส่วนบุคคล ความพึงพอใจในการทำงานสภาพแวดล้อมในการทำงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน สถานะความเป็นอยู่ในทางที่ดีทั้งทางร่างกาย จิตใจ อยู่ในครอบครัวที่อบอุ่นมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจอยู่ในสังคมและสภาพแวดล้อมที่ดี มีการพักผ่อนหย่อนใจมีความพร้อมและสามารถที่จะดำรงสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ค่านิยมทางสังคม

2.2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

Walton (1974 อ้างถึงใน วเรศ ทยามันทิรนันท์, 2547 : 10) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า เป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคล ซึ่งสามารถวัดได้จากเกณฑ์ชี้วัด 8 ด้าน คือ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน โอกาสพัฒนาศักยภาพของตนเอง

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (2547: 18) คุณภาพชีวิตการทำงานมีผลต่อการทำงานมาก กล่าวคือ ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่องาน และทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร นอกจากนี้ยังช่วยส่งเสริมในเรื่องสุขภาพจิต ช่วยให้เจริญก้าวหน้า มีการพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพขององค์กร และยังช่วยลดปัญหาการขาดงาน การลาออก ลดอุบัติเหตุ และส่งเสริมให้ได้ผลผลิตและการบริการที่ดี ทั้งคุณภาพ และปริมาณ

สมยศ นาวีการ (2550 : 3 - 4) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และสภาพของงานที่ผสมผสานระหว่างทางเทคนิค และลักษณะมนุษย์ คุณลักษณะของคุณภาพชีวิตการทำงานคือ การสร้างสภาวะขององค์การที่กระตุ้นคนให้มีการเรียนรู้และพัฒนา ให้คนสามารถมีอิทธิพล และควบคุมการทำงานของพวกเขาได้และให้คนทำงานที่น่าสนใจ และมีความหมาย เพื่อเป็นการตอบสนองความพอใจส่วนบุคคลของพวกเขาได้

2.3. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการทำงาน

กานดา จันทร์แย้ม (2546 : 94) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพจิตใจของบุคคลในกลุ่มหรือองค์กรที่ก่อให้เกิดกำลังใจ ทัศนคติและความพอใจในงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของคนเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มที่วางไว้

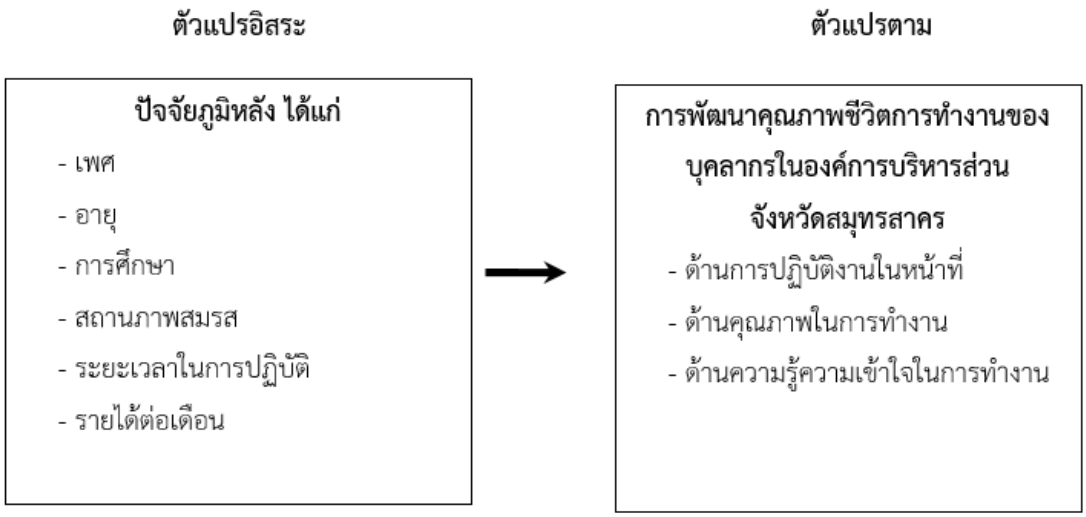
ปรียาพร วงศ์อนุตราโรจน์ (2547 : 134-135) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานว่า ผู้ที่มีขวัญดี มักเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงาน ให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของการจัดการ จะสร้างผลงานที่คุณภาพให้กับหน่วยงาน บุคคลที่มีขวัญจะมีพฤติกรรม

สมคิด บางโม (2547 : 189-190) กล่าวว่า ขวัญ (Morale) หมายถึง ความพึง พอใจ และความตั้งใจในการปฏิบัติงานของบุคคล ที่จะอุทิศทุกสิ่งอย่าง เช่น สติปัญญา แรงกาย เวลาและทรัพย์สิน เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

สรุปได้ว่า ขวัญเป็นสภาวะจิตใจ หรือความรู้สึกของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมแสดงออกต่อสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานอันเป็นสิ่งบ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจ และทำให้เกิดกำลังใจที่จะที่จะร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ เช่น ถ้าบุคคลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดี ย่อมส่งผลต่อผลผลิตและความสำเร็จของงาน

กรอบแนวความคิด

ผลจากการทบทวนวรรณกรรมสามารถพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังในแผนภาพที่ 1 ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยผู้วิจัยขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 120 คน โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) และมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมทั้งการทดสอบสมมติฐาน ใช้สถิติ t-test และ F - test ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ.001 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient)

4. ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร” โดยผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลปัจจัยภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ปัจจัยภูมิหลังของบุคลากรที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 80 คน มีอายุ 30 - 40 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 49.1 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 81.7 มีสถานภาพสมรส จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 90.8 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 – 20 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

15,001 - 20,000 บาท จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 47.5 โดยการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร โดยรวมมีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) = 3.07 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่แน่ใจ และเมื่อพิจารณาในรายข้อคำถาม พบว่า ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความซื่อสัตย์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$) = 3.38 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่แน่ใจ รองลงมาการปฏิบัติงานของท่านมีการพัฒนาคุณภาพเป็นการเพิ่มคุณค่าในอาชีพ มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) = 3.26 และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$) = 2.85 ได้แก่ ท่านมีส่วนร่วมกับหน่วยงานในการรณรงค์ เพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่แน่ใจ

2. การวิเคราะห์การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร

ผลการวิจัยสามารถนำเสนอได้ตามตารางดังนี้

ตารางที่ 1 การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครเมื่อจำแนกตามปัจจัยภูมิหลัง

ผลการทดสอบสมมติฐาน	เพศ	อายุ	การศึกษา	สถานภาพ	ระยะเวลา	รายได้
ด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่	0.08	0.29	0.04*	0.18	0.70	0.70
ด้านคุณภาพในการทำงาน	0.06	0.17	0.95	0.09	0.08	0.11
ด้านความรู้ความเข้าใจ	0.06	0.77	0.80	0.07	0.06	0.06

ผลการวิจัยพบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคลด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่กับภูมิหลังในเรื่องระดับการศึกษา ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนบุคลากรที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในขณะที่ ด้านคุณภาพในการทำงาน และด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงานผลการวิจัยพบว่ามีความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปและอภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร จะสำเร็จลงได้จำเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับการยอมรับและความร่วมมือจากบุคลากรในองค์การนั้น และเล็งเห็นความสำคัญในการกำหนดนโยบายให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องดูแลปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ โครงสร้างขององค์การ บุคลากร ระบบการปฏิบัติงาน งบประมาณ ให้

สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จเพื่อเป็นกำลังสนับสนุนนโยบายให้สำเร็จลงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ดังที่ อุทัย เลาหวิเชียร (2542 : 68) ให้ข้อเสนอว่าเนื่องจาก คนสามารถใช้ทักษะและความรู้ในการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์การเป็นสินค้าและบริการในการสร้างกำไรและสิ่งมีค่าอื่น ๆ ให้กับองค์การ ส่วน Jackson, Schuler, & Werner (2009 : 12) เสนอว่า ปัจจุบันมุมมองเกี่ยวกับคน เปลี่ยนแปลงจากการที่ถูกมองเป็นต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายมาเป็นสินทรัพย์ (asset) ขององค์การ โดยถือเป็นทุนทางปัญญาและทุนมนุษย์ที่เป็นการให้คุณค่าทางเศรษฐกิจของความรู้ ทักษะและความสามารถเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้ออำนวยต่อความเจริญก้าวหน้าในกระทรวงคมนาคมมากที่สุด แต่ในขณะเดียวกันถือว่าว่าเป็นการเรียนรู้และการปรับปรุงการปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การโดยเป็นการผสมผสานการพัฒนาทั้งระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การในการพัฒนาตนเอง พัฒนาสายอาชีพและพัฒนาองค์การ ผสมผสานระหว่างการฝึกอบรมและการพัฒนาปัจเจกบุคคลการพัฒนาองค์การและการพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพโดยมุ่งให้เกิดประสิทธิผลของการพัฒนาบุคลากร กลุ่ม และองค์การเพื่อเพิ่มศักยภาพ และความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรและองค์การต้องเห็นคุณค่าและความสำคัญของการพัฒนาพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำของบุคคลที่จะมาเป็นผู้นำในอนาคต โดยยอมลงทุนทั้งด้านเวลาและเงิน การสร้างและพัฒนาผู้นำรุ่นถัดไป แต่ผู้นำสูงสุดขององค์การต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโดยเล็งหาบุคคล พร้อมทั้งจำเป็นที่จะต้องมีจุดเริ่มต้นที่ดี โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการคัดสรรผู้นำรุ่นใหม่ที่พิจารณาคัดเลือกจากเกณฑ์เงื่อนไขระดับความแตกต่างระหว่างความรู้ ทักษะ ความสามารถและชุดพฤติกรรมของภาวะผู้นำอาทิ การให้โอกาสทำงานสำคัญๆ ในหลายจุดขององค์การ การถ่ายทอดและสอนงานจากหัวหน้า มีกระบวนการเรียนรู้ อบรมและฝึกทักษะหรือการสะท้อนภาพให้ผู้นำในอนาคตเห็นจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง มิได้เน้นเฉพาะให้มีโค้ชหรือหัวหน้างานที่ช่วยสะท้อนภาพให้เห็นเท่านั้น แต่ต้องให้ตัวผู้นำเองเข้ามามีส่วนร่วมในการหาแนวทางพัฒนาเพื่อช่วยปรับพฤติกรรมอย่างจริงจังและต่อเนื่องเน้นการพัฒนาผู้นำเป็นกลุ่ม เนื่องจากปัจจุบันต้องทำงานเป็นทีม การพัฒนาการเป็นผู้นำร่วมกัน จะทำให้สามารถนำองค์การร่วมกันได้ต่อไป

5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครต้องให้ความสนใจ เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครได้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานให้เพิ่มมากขึ้น

2. องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มที่ พร้อมทั้งสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่มีอยู่ เพื่อสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครควรส่งเสริมให้บุคลากร ได้เข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ ๆ เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

4. องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครควรมีการปรับเงินเดือนค่าตอบแทนผลของการทำงานที่เพิ่มขึ้นตามสภาวะค่าครองชีพ และเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร ต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผู้ที่สนใจควรศึกษาวิจัยในลักษณะของเชิงคุณภาพเพิ่มเติม พร้อมทั้งตัวแปรอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง กับองค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครและนำผลการศึกษาที่ได้มาปรับปรุงข้อบกพร่อง เพื่อให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลอย่างสูงสุดต่อไป

2. ผู้ที่สนใจ ควรทำการศึกษาวิจัยเรื่องควรศึกษาทัศนคติ มุมมองความต้องการ ความคาดหวังและความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาครพร้อมทั้งมีการวิจัย ซ้ำๆ หลายครั้งเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบ ความเชื่อมั่น ความเที่ยงตรงของข้อมูลที่วิจัยเพื่อให้เป็นการช่วยส่งเสริมให้องค์การเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้เกิดความสำเร็จต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. (2547). **การคุ้มครองแรงงานในภาคการเกษตร.** [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 16 เมษายน 2560. จากhttps://www.labour.go.th/th/doc/law/agricultural_2547.pdf

กานดา จันทร์แย้ม (2546).**จิตวิทยาอุตสาหกรรมเบื้องต้น .** กรุงเทพมหานคร. โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์

ธรรณชนก ประคองแก้ว. (2548). **คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ภายหลังวิกฤติเศรษฐกิจ.** สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ, มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2547). **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล.** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีจำกัด.

พนัส หันนาคินทร์. (2542). **หลักการบริหารโรงเรียน.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช

มนัสวี ธาดาสีห์. (2549). การเพิ่มผลผลิตกับคุณภาพชีวิตการทำงาน. **วารสารเพื่อการเพิ่มผลผลิต .1** (1). 33-34.

วิไลวรรณ ศรีสงคราม. (2547). **แรงจูงใจ:รากฐานในการพัฒนาศักยภาพของบุคคล.** ปทุมธานี: สถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล

วเรศ ทยามนัทิรนนัท์.(2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การ กรณีฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้าการบินไทย บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์ สาขาสังคมวิทยาประยุกต์. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2548). **การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย.** กรุงเทพ ฯ : จุดทอง.

สมพร เฟื่องจันทร์. (2547). **แนวคิดและหลักการจัดการในองค์การสาธารณะ.** กรุงเทพ ฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมยศ นาวการ. (2550). **การบริหาร.** (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพ ฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ

สมคิด บางโม. (2547) . **องคการและการจัดการ.** กรุงเทพ ฯ : บริษัทจูนพับลิชชิ่งจำกัด

อุทัย เลาหวิเชียร. (2542). **รัฐประศาสนศาสตร์ ; ลักษณะวิชาและมิติต่าง ๆ.** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพ ฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม.

Davis, K. (1977). **Human behavior at work.** New York : McGraw – Hill.

Guest. (1982). **A Comparative research in blended learning : state university vs. private university.** Retrieved August 26, 2017 from http://hct. Fcs.sussex.ac.uk/Submissions/ 08.pdf

Froibe, D. M. & Bain, J. R. (1976). **Quality Assurance Programs and Control in Nursing**. Statements: The C.V. Mosby Co.

Hackman, R. J. & Suttle, L. J. (1977). **Improving Life at Work; Behavioral. Science Approach to Organization Change.** Santa Monica. Calif: Goodyear.

Jackson, S.E., Schuler, R.S., & Werner, S. (2009). **Managing human resources**. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.