



รูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

เอื้อมเดือน แก้วสว่าง

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

อีเมล : auemduen.kae@mahidol.ac.th

เพ็ญศรี ฉิรินง

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

อีเมล : pensri.chi@rmutr.ac.th

สมบูรณ์ ศิริสรธีรวิญ

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

อีเมล : somboon.sir@mahidol.ac.th

อุดมวิทย์ ไชยสกุลเกียรติ

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

อีเมล : udomvit.k@rmutr.ac.th

Received : September 3, 2021 Revised : November 18, 2021

Accepted : December 20, 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อวิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานและการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร 2) เพื่อสร้างรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และ 3) เพื่อตรวจสอบรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ประชากรในการศึกษา ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ขั้นตอนแรกเป็นการวิจัยเชิงปริมาณกำหนดกลุ่มตัวอย่างบุคลากรแต่ละ 150 รูป/คน รวม 300 รูป/คน ขั้นตอนที่สองเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง 22 รูป/คน และขั้นตอนที่สามเป็นการวิจัยเชิงปริมาณกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง 22 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมานใช้ตัวแบบสมการโครงสร้าง และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า 1) การวิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานและการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อการบริหารงานในกำกับของรัฐและความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.45 และ 0.38 นอกจากนี้พบว่า การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.27 2) การสร้างรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมี 8 ด้าน 26 วิธีกร และ 3) การตรวจสอบรูปแบบ มี 3 ด้าน ได้แก่ ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของรูปแบบ ภาพรวมรูปแบบอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติและใช้ประโยชน์ได้จริงภายในองค์กร

คำสำคัญ: รูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงาน, ความผูกพันต่อองค์กร, มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ



MODEL OF QUALITY OF WORKING LIFE OF EMPLOYEES THAT IMPACTS ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE AUTONOMOUS UNIVERSITIES

Auemduen Kaewsawang

Rattanakosin College of Innovation Management
Rajamangala University of Technology Rattanakosin
E-mail: auemduen.kae@mahidol.ac.th

Pensri Chirinung

Rattanakosin College of Innovation Management
Rajamangala University of Technology Rattanakosin
E-mail: pensri.chi@rmutr.ac.th

Somboon Sirisunhirun

Faculty of Social Sciences and Humanities
Mahidol University
E-mail: somboon.sir@mahidol.ac.th

Udomvit Chaisakunked

Rattanakosin College of Innovation Management
Rajamangala University of Technology Rattanakosin
E-mail: udomvit.k@rmutr.ac.th

Abstract

There are 3 objectives for this research; 1) To analyze the quality of working life and management in the autonomous university that impacts organizational commitment, 2) To create the model of quality of working life of employees that impacts organizational commitment in the autonomous university, and 3) To investigate the model of quality of working life of employees that impacts organizational commitment in the autonomous



university. It was an integration of quantitative and qualitative research. The studied population was collected from Mahamakut Buddhist University and Mahachulalongkornrajavidyalaya University. The first procedure was quantitative research that assigned a sample of 150 monks/people from each university, in total 300 monks/people. The second procedure was qualitative research that assigned a purposive sample of 22 monks/people and the third procedure was quantitative research that assigned a purposive sample of 22 monks/people. Research instruments included a questionnaire and a semi-structured interview form. The data analysis was conducted by descriptive statistics namely percentage, mean, standard deviation. And the inferential statistics were performed by structural equation modeling, and content analysis.

The results of this study showed that 1) The analysis of the quality of working life and management in the autonomous university that impacts organizational commitment has revealed the quality of working life positively influences the autonomous management and organizational commitment with statistical significance of 0.01, coefficient at 0.45 and 0.38. Besides it has shown that the management regulated by the autonomous university directly positively influences organizational commitment with a statistical significance of 0.01 while the influence coefficient is 0.27, 2) There are 8 areas and 26 methods for the creation of the model of quality of working life of employee that impacts organizational commitment in the autonomous university and, 3) There are 3 areas for model investigation which consists of usefulness, possibility, and suitability of the model. The overall image of the model was within the criterion that could be put into practice and truly availed within the organization.

Keywords: Model of quality of working life, Organizational commitment, Autonomous university



บทนำ

ประเทศไทยมีแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ทำให้รัฐบาลต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ให้ครอบคลุมเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลายมิติด้วยการพัฒนาพลเมืองให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ หลักการสำคัญของแผนฯ คือ การยึดคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563) เพราะมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญสามารถผลักดันให้ประเทศเกิดความก้าวหน้าไปได้ การที่รัฐบาลมุ่งเน้นในการพัฒนาคนโดยเริ่มจากการพัฒนารากฐานของการดำรงชีวิตตั้งแต่การมีสวัสดิการเกี่ยวกับเรื่องสุขภาพอนามัย การกำหนดค่าแรงขั้นต่ำเพื่อให้ประชากรได้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ตลอดจนมาตรการการเยียวยาต่าง ๆ ที่เห็นได้ชัดเจนในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 ซึ่งรัฐบาลได้พยายามให้การช่วยเหลือประชาชนในทุกระดับเพื่อให้สามารถยังชีพดำรงชีวิตอยู่ได้ท่ามกลางการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสนี้ เนื่องจากยังเล็งเห็นความสำคัญของคุณภาพชีวิตของประชากร ซึ่งมีหลายมิติทั้งด้านเศรษฐกิจ ครอบครัวยุทธศาสตร์ สุขภาพ และการทำงาน หากพิจารณาในด้านการทำงานของประชากรควรมีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภายในองค์การให้มีความเหมาะสม ประกอบกับการเอาใจใส่บุคลากรเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด ซึ่งมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน การมีสภาพแวดล้อมที่ดีในสถานที่ทำงาน ความก้าวหน้าในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น Delamotte และ Takeawa (1984) เมื่อองค์การให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรแล้วผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์การจะเป็นไปในทิศทางที่ดี และส่งผลให้เกิดความสมดุลในชีวิตการทำงานของบุคลากร (Work life balance) ในทุก ๆ ภาคส่วน รวมถึงองค์การด้านการศึกษาเพราะเป็นองค์การหนึ่งที่มีบทบาทในการผลิตบัณฑิตเพื่่ออกสู่ตลาดแรงงาน และการที่จะพัฒนาคนดี เก่ง และมีคุณภาพจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับสถาบันการศึกษาด้วย

ผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตด้านการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในทุกระดับขององค์การ เนื่องจากการมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีนั้น ย่อมทำให้บุคลากรรู้สึกดีกับงานที่รับผิดชอบและภูมิใจกับองค์การที่สังกัดอยู่ ดังเช่น Baron (1986) กล่าวว่า การสร้างให้บุคลากรเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติที่มีความมั่นคงและยั่งยืน เป็นพฤติกรรมรูปแบบหนึ่งที่แสดงออกมาของความสม่ำเสมอในพฤติกรรมสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ สุมลมาลย์ เตียวโป (2558) และงานวิจัยของปิยนันท์ โชติวนิช (2560) ซึ่งได้ข้อสรุปว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ ดังนั้น ถ้าบุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และมีความผูกพันต่อองค์การสูง ย่อมทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานกับองค์การได้ยาวนาน และทำให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการผลิตขององค์การได้ดียิ่งขึ้น จึงทำการศึกษามหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีการบริหารงานที่มีลักษณะโดดเด่นกว่ามหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งอื่น เนื่องจากมีการบริหารงานจากพระสงฆ์เป็นส่วนใหญ่ ในการปลูกฝังค่านิยมหรือการทำงานร่วมกันระหว่างฆราวาสและพระสงฆ์จึงค่อนข้างมีลักษณะเฉพาะและเน้นไปที่การใช้หลักพระพุทธศาสนามาบริหารจัดการองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยขวัญกำลังใจ และมีคุณภาพชีวิตที่ดีอันนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหาร



สถานศึกษาในการกำหนดนโยบายหรือกลยุทธ์ด้านบุคลากรให้สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งอื่นต่อไป

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อวิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานและการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ
- 2) เพื่อสร้างรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
- 3) เพื่อตรวจสอบรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

วิธีการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานและการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ คือ บุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีบุคลากรจำนวน 856 รูป/คน (ฐานข้อมูลบุคลากร ณ วันที่ 30 พฤศจิกายน 2563) และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีบุคลากรจำนวน 2,348 รูป/คน (รายงานการประเมินตนเอง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2562) ซึ่งมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 2 แห่ง มีวิทยาเขตและวิทยาลัยทั่วประเทศ รวมทั้งสิ้น 3,204 คน การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎีและการทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยใช้วิธีการเพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธี Maximum Likelihood ตามข้อเสนอของ Hair, Black, Babin & Anderson (2010) ได้แนะนำว่าขนาดของตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยควรมีขนาดตัวอย่าง 10-20 คน ต่อตัวแปรในการวิจัยหนึ่งตัวแปร ซึ่งโมเดลเชิงสาเหตุของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การที่พัฒนาขึ้นในงานวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยทั้งหมด 15 ตัวแปร ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 20 เท่าของตัวแปร ดังนั้น ขนาดตัวอย่างขั้นต่ำที่เหมาะสม คือ 300 คน และการสุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างในการวิจัยแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แบ่งเป็น 4 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 22 รูป/คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามเกณฑ์ คือ กลุ่มที่ 1 คณะกรรมการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ทั้งจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำนวน 3 รูป/คน และมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 3 รูป/คน จำนวนรวมทั้งสิ้น 6 รูป/คน กลุ่มที่ 2 บุคลากรสายวิชาการจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำนวน 3 รูป/คน และมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 3 รูป/คน จำนวนรวมทั้งสิ้น 6 รูป/คน กลุ่มที่ 3



บุคลากรสายสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำนวน 3 รูป/คน และมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 3 รูป/คน จำนวนรวมทั้งหมด 6 รูป/คน และกลุ่มที่ 4 ผู้บริหารที่กำกับดูแลและสั่งการด้านบริหารงานบุคคลของภาคเอกชน ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีคุณวุฒิและวิวุฒิทางด้านการบริหารงานบุคคลมากกว่า 10 ปี จำนวน 4 คน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็น 3 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 22 รูป/คน ซึ่งได้มาโดยวิธีคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามที่เกณฑ์ที่กำหนด คือ กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ที่กำกับดูแลและสั่งการบริหารงาน ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร และรองอธิการบดีด้านบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 6 รูป/คน กลุ่มที่ 2 สภามหาวิทยาลัย จำนวน 8 รูป/คน กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค ได้แก่ รองอธิการบดีวิทยาเขตต่าง ๆ จำนวน 8 รูป/คน

เครื่องมือการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนการวิจัยดังนี้

1. การวิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานและการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นคำถามปลายปิดแบบเลือกตอบ (Check List) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะของคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

2. การสร้างรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้วิจัยได้นำการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มาพิจารณาและปรับปรุงเป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (Semi Structural Interview) ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับวิธีการใช้รูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

3. การตรวจสอบรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้เชี่ยวชาญ มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดแบบเลือกตอบ (Check List) และตอนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 3 ด้าน ได้แก่ ความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสมของรูปแบบ โดยสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นเวลา 6 เดือน ตั้งแต่วันที่เดือนมีนาคมถึงเดือนสิงหาคม 2564



ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความเที่ยงตรง ความครอบคลุมเนื้อหา และความถูกต้องในการใช้ภาษาของแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขและปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเพื่อนำมาวิเคราะห์หาความเที่ยงตรง ทั้งนี้ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคจากการคำนวณกำหนดค่าสัมประสิทธิ์ไว้ตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2541) ซึ่งการทดสอบครั้งนี้ พบว่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.973 และแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ เพื่อให้แบบสัมภาษณ์มีความเหมาะสมและครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวมทั้งในการใช้สำนวนภาษา ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการวิเคราะห์สามารถจำแนกตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานและการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร วิเคราะห์ข้อมูลด้วยตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model-SEM) โปรแกรมสำเร็จรูป AMOS โดยการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน Confirmatory Factor Analysis (CFA) วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อสร้างรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ผล คือ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อตรวจสอบรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

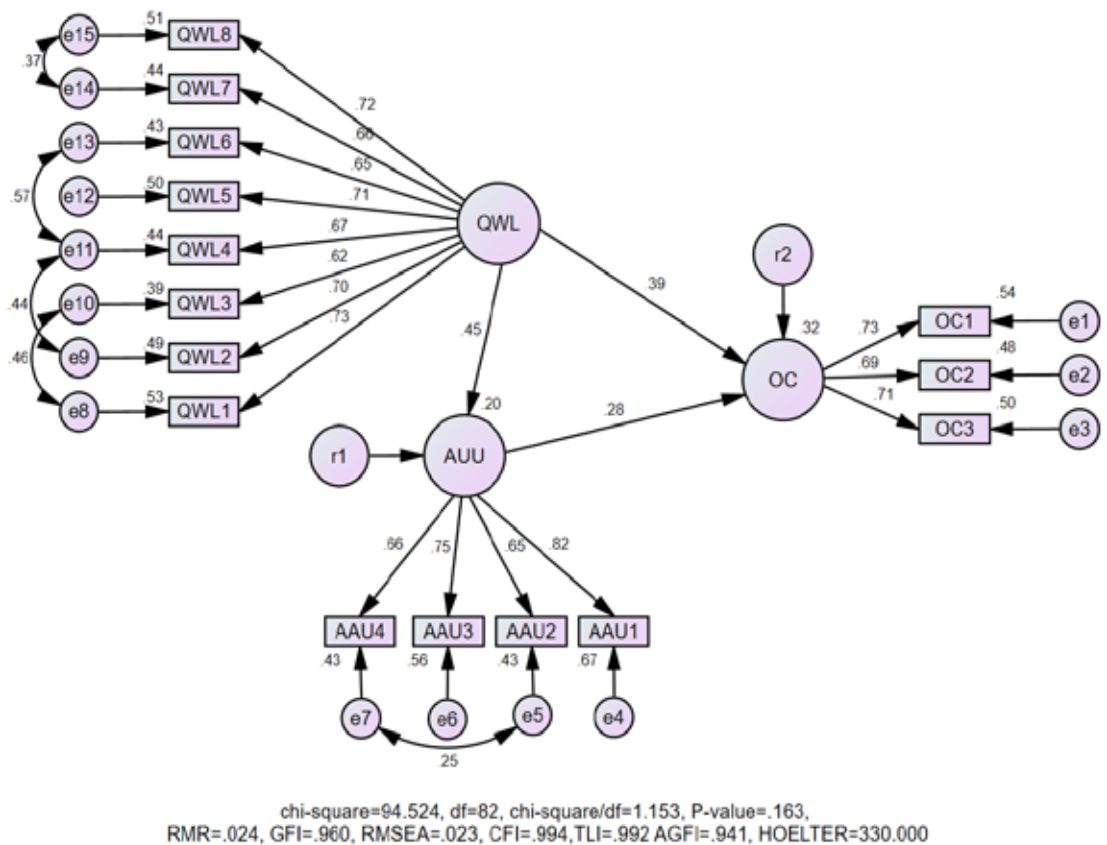


ผลการศึกษา

การวิจัยเรื่อง รูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. การวิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานและการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ผู้วิจัยได้นำเทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling-SEM) มาใช้ในการวิเคราะห์ ซึ่งสามารถวิเคราะห์โมเดลที่ประกอบไปด้วยตัวแปรแฝงหลายตัวแปร ผลการวิเคราะห์ในครั้งนี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน องค์ประกอบด้านการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และองค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยกำหนดองค์ประกอบด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน^{QWL} ประกอบด้วย 8 ตัวแปร ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม^{QWL1} ความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร^{QWL2} การส่งเสริมสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน^{QWL3} ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน^{QWL4} สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพและความปลอดภัย^{QWL5} นโยบายขององค์กร^{QWL6} การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ^{QWL7} และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา^{QWL8} องค์ประกอบด้านการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ^{AAU} มีทั้งหมด 4 ตัวแปร ประกอบด้วย การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ^{AAU1} ความเป็นผู้นำ^{AAU2} การมีส่วนร่วมในการทำงาน^{AAU3} และการพัฒนาและฝึกอบรม^{AAU4} องค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร^{OC} มีทั้งหมด 3 ตัวแปร ประกอบด้วย การยอมรับในองค์กร^{OC1} การใช้ความสามารถเพื่อองค์กร^{OC2} และความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร^{OC3} โดย นำมาวิเคราะห์โมเดลการวัด พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาจากสัดส่วนค่าสถิติไคสแควร์เชิงสัมพันธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.15 ซึ่งน้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนดคือน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 และเมื่อพิจารณาดัชนีกลุ่มที่กำหนดไว้ที่ระดับมากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 พบว่า ดัชนีทุกตัว ได้แก่ ดัชนี GFI มีค่าเท่ากับ 0.96 และ ดัชนี CFI มีค่าเท่ากับ 0.99 ผ่านเกณฑ์ ส่วนดัชนีที่กำหนดไว้ที่ระดับน้อยกว่า 0.05 พบว่า ดัชนี RMR มีค่าเท่ากับ 0.02 และ ดัชนี RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.02 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้เช่นเดียวกัน จึงสรุปได้ว่า โมเดลการวัดความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และความผูกพันต่อองค์กร มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์นั่นเอง โดยมีรายละเอียดดังรูปภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด QWL AUU และ OC กับข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การบริหารของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และความผูกพันต่อองค์กร โดยผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อการบริหารงานในกำกับของรัฐ และความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.45 และ 0.38 นั่นคือ เมื่อคุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่าเพิ่มขึ้น จะทำให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและความผูกพันต่อองค์กรมีค่าเพิ่มขึ้น ในขณะเดียวกันหากคุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่าลดลง จะทำให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและความผูกพันต่อองค์กรมีค่าลดลงเช่นกัน นอกจากนี้ ยังพบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรผ่านทาง การ



บริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.12 และมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.51 ตามลำดับ

การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.27 นั่นคือเมื่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีค่าเพิ่มขึ้นก็จะทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ในขณะที่เดียวกันหากการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีค่าลดลงก็จะทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรลดลงตามลำดับ

ประสิทธิภาพในการพยากรณ์ พบว่า โมเดลเชิงโครงสร้างรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีประสิทธิภาพในการทำนายภายใต้ไถ่องค์ประกอบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีค่าความเที่ยงตรง (Validity) เนื่องจากมีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R^2) เท่ากับ 0.20 หรือคิดเป็นร้อยละ 20 ภายใต้ไถ่องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กร เท่ากับ 0.32 คิดเป็นร้อยละ 32 ตามลำดับ ย่อมถือว่าโมเดลนี้ มีความสามารถวัดคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้เป็นอย่างดีและยอมรับได้ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเส้นทางโมเดลเชิงโครงสร้างรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

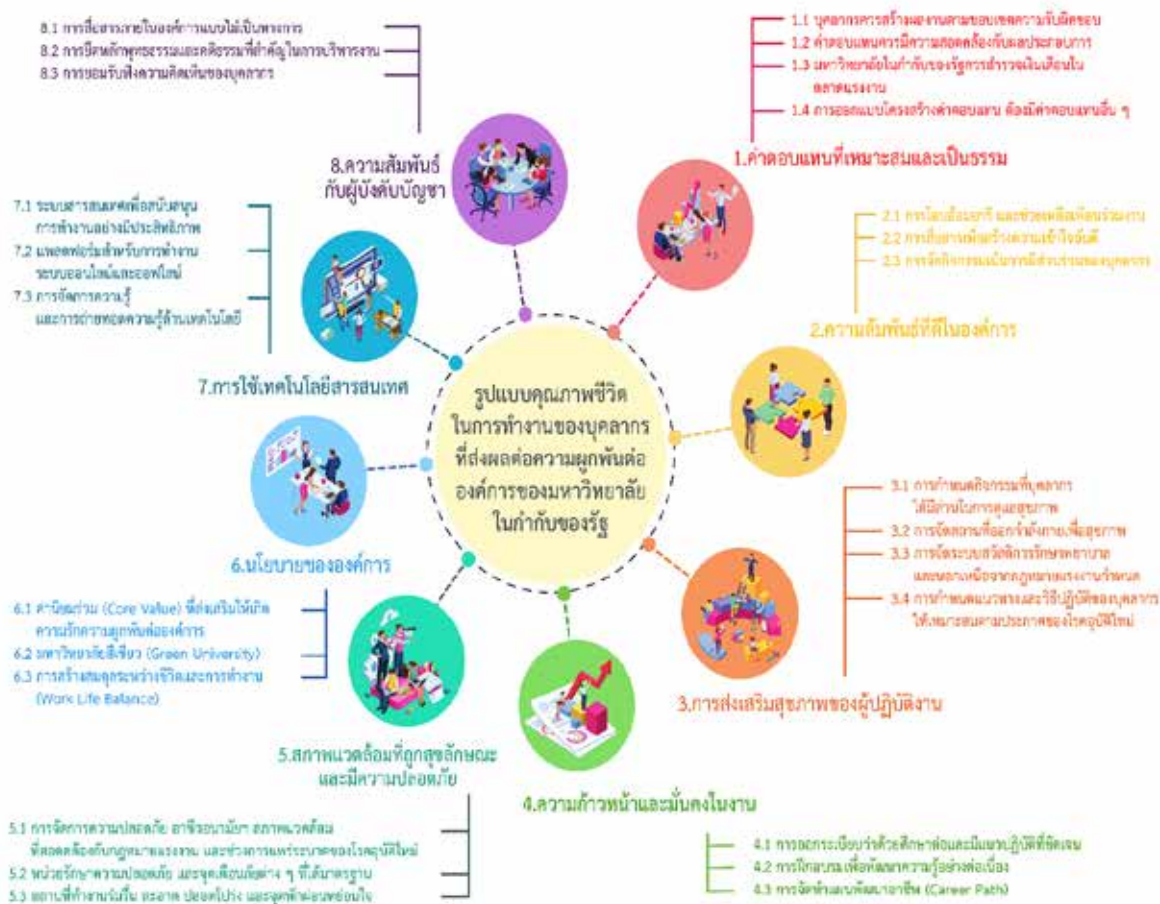
ตัวแปรผล	อิทธิพล	ตัวแปรเหตุ	
		คุณภาพชีวิตในการทำงาน	การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ $R^2=0.20$	DE	0.45**	-
	IE	-	-
	TE	0.45**	-
ความผูกพันต่อองค์กร $R^2=0.32$	DE	0.38**	0.27**
	IE	0.12**	-
	TE	0.51**	0.27**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, DE=Direct Effect, IE=Indirect Effect, TE=Total Effect

2. การสร้างรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ



การสร้างรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยปรับปรุงเป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (Semi Structural Interview) เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับวิธีการใช้รูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยการสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 22 รูป/คน ได้รูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จากภาพที่ 2 รูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มี 8 ด้าน 26 วิธีการ ประกอบด้วย ด้านที่ 1) ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม 2) ความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร 3) การส่งเสริมสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน 4) ความก้าวหน้า



และมั่นคงในงาน 5) สภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและมีความปลอดภัย 6) นโยบายขององค์กร 7) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และ 8) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สามารถอธิบายวิธีการของแต่ละด้านได้ ดังนี้ ด้านที่ 1) ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม มี 4 วิธีการ โดยบุคลากรควรมีการสร้างผลงานตามตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐควรมีการกำหนดอัตราค่าตอบแทนให้มีความสอดคล้องกับรายได้ขององค์กรหรือมีการสำรวจตลาดแรงงานในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนให้มีความยุติธรรมสำหรับบุคลากร รวมทั้งการออกแบบโครงสร้างด้านค่าตอบแทนอื่น ๆ ให้กับบุคลากรด้วย 2) ความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร มี 3 วิธีการ โดยปัจจัยหลัก ๆ ในการทำงานภายในองค์กรจะต้องมีความโอ้ออมอารีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารที่ดีต่อกัน และการจัดกิจกรรมที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรซึ่งเป็นคุณลักษณะที่เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันภายในองค์กร 3) การส่งเสริมสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน มี 4 วิธีการ โดยในองค์กรควรมีการกำหนดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้ออกกำลังกายหรือดูแลสุขภาพ พร้อมทั้งมีการจัดสถานที่ออกกำลังกายให้เหมาะสมเพื่อสุขภาพ รวมถึงการจัดสวัสดิการรักษายาบาลและสวัสดิการอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากกฎหมายแรงงานกำหนดเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร นอกจากนี้ ตามสถานการณ์ด้านสุขภาพในปัจจุบันมีการเกิดของโรคอุบัติใหม่โดยเฉพาะไวรัสโคโรนาที่ส่งผลต่อสุขภาพของบุคลากร องค์กรควรดูแลและเอาใจใส่เรื่องนี้เป็นสำคัญ 4) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน มี 3 วิธีการ ซึ่งในด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงานถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่บุคลากรให้ความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากเป็นการเติบโตในหน้าที่การงานและส่งผลต่อความมั่นคงในชีวิตการทำงานด้วย ดังนั้น องค์กรควรออกกฎระเบียบที่มีการสนับสนุนให้บุคลากรได้มีความก้าวหน้า อย่างเช่น การส่งเสริมให้บุคลากรสามารถศึกษาต่อในระดับที่มีคุณวุฒิสูงขึ้น มีการส่งเสริมเรื่องของการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องและมีแผนการพัฒนาอาชีพอย่างชัดเจน 5) สภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและมีความปลอดภัย มี 3 วิธีการ โดยภายในองค์กรควรมีการจัดการความปลอดภัยด้านชีวอนามัย มีสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับกฎหมายแรงงาน รวมถึงการดูแลความปลอดภัยเกี่ยวกับการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสหรือโรคอุบัติใหม่อื่น ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต การมีหน่วยรักษาความปลอดภัยและจุดเตือนภัยต่าง ๆ ที่ได้มาตรฐาน เพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากร และการจัดสถานที่ทำงานให้มีความร่มรื่น สะอาด ปลอดภัย และมีจุดพักผ่อนสำหรับบุคลากรเพื่อการผ่อนคลายระหว่างการทำงานหรือหลังเลิกงาน 6) นโยบายองค์กร มี 3 วิธีการ ถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ครอบคลุมการทำงานภายในองค์กร จะเห็นได้ว่าในหลาย ๆ องค์กรจะมีการกำหนดค่านิยมร่วมที่นำไปใช้ภายในองค์กรเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรนั้นเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร มีการส่งเสริมการสร้างความสุขให้กับชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวเพื่อบุคลากรนั้นจะมีความสุขและเกิดความสุขคลุกกับชีวิตไม่เอียงไปทางใดทางหนึ่ง นอกจากนี้ ยังมีการสร้างหรือสนับสนุนนโยบายการจัดการของมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวที่เน้นการประหยัดพลังงาน การใช้พลังงานสะอาด ปลอดภัย รวมถึงการจัดสถานที่สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัยสีเขียว 7) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มี 3 วิธีการ เริ่มตั้งแต่สถานการณ์ของการแพร่ระบาดไวรัสโควิด-19 เป็นต้นมา ทำให้ทุกองค์กรรวมทั้งมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐต้องมีการปรับตัวเรื่องของการใช้เทคโนโลยีให้มากขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากไม่สามารถมาพบปะพูดคุยกันได้เหมือนแต่ก่อน ทั้งการประชุม การเรียน การสอนจำเป็นต้องใช้ระบบออนไลน์ทั้งสิ้น ดังนั้น องค์กรควรมีการสนับสนุนระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดการความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรภายในองค์กรให้สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมี



ประสิทธิภาพเช่นกัน รวมถึงการสนับสนุนแพลตฟอร์มสำหรับการทำงานในระบบออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการทำงาน และ 8) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มี 3 วิธีการ ในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาภายในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้งสองแห่งนี้ส่วนใหญ่จะเป็นการปกครองของพระสงฆ์ ดังนั้นในการบริหารงานจะมีลักษณะที่โดดเด่นโดยหลัก ๆ แล้วจะยึดหลักธรรมและคตินิยมทางพระพุทธศาสนาใช้ในการบริหารงาน ในความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีการสื่อสารเป็นไปในทิศทางแบบไม่เป็นทางการ และมีการยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร อันจะนำไปสู่คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรและส่งเสริมความผูกพันที่ดีต่อองค์กร $\bar{X}$

3. การตรวจสอบรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.69, S.D. = 0.313) ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ สรุปผลการตรวจสอบรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า มีความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความเหมาะสม ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่รูปแบบที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของรูปแบบ

ประเมิน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความเป็นประโยชน์	4.77	0.300	มากที่สุด
ความเป็นไปได้	4.60	0.430	มากที่สุด
ความเหมาะสม	4.70	0.314	มากที่สุด
รวม	4.69	0.313	มากที่สุด



การอภิปรายผล

1. การวิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานและการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์เชิงสถิติแสดงให้เห็นข้อค้นพบเชิงประจักษ์ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรมีต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในเชิงบวก ผลการศึกษาวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อการบริหารงานในกำกับของรัฐ และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการบริหารองค์การ เพราะจะช่วยให้บุคลากรมีความพอใจในการทำงาน มีขวัญและกำลังใจ มีการพัฒนาองค์กร และอุทิศตนในการทำงานต่อองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในทางที่ดี สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Laila Meiliyadi Indah Wardani and Muhamad Syafiq Anwar (2019) ที่ศึกษารูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของวอลตัน (Walton) ผลการศึกษานี้ชี้ถึงคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์ระหว่างทุนทางจิตใจกับความผูกพันในการทำงาน ทุนทางจิตใจมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันในการทำงานและคุณภาพชีวิตการทำงาน และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกอีกด้วย ผลการวิจัยกับงานอื่นที่ศึกษาเรื่องเดียวกันว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ กนิษฐ์ วงศ์บุญมาก และคณะ (2563), Nirajan Bam, et al., (2018) แสดงถึงคุณภาพในการทำงานส่งผลกระทบในการทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าผลการวิจัยของ มะดาโอะ สุหลง (2557) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การที่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะมีผลสัมฤทธิ์ที่ดีต้องมีหลายปัจจัย โดยเฉพาะมีพระราชบัญญัติที่เหมาะสมกับธรรมชาติของตนเอง ซึ่งองค์ประกอบของการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ คือ ค่าตอบแทน การพัฒนาและฝึกอบรม การสร้างความเป็นธรรม การมีส่วนร่วมในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุวาร์ตน์ พิมลรัตนกานต์ (2560) ได้ศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2) โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้า 3) สภาพการปฏิบัติงานและการบริหารงาน 4) ความก้าวหน้าในงาน 5) นโยบายและการบริหารงาน 6) การปกครองบังคับบัญชา และ 7) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายประเด็นพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

โดยผลการวิจัยยังพบว่า การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร นั่นคือ เมื่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีค่าเพิ่มขึ้นก็จะทำให้ความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ซึ่งงานวิจัยของ เอกวิทย์ มณีธร และวีระยุทธ พรพจน์ธนาศ (2562) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจำแนกได้เป็น 1) ผู้บริหาร 2) ในแง่ของบุคลากรในองค์กร และ 3) นโยบายของภาครัฐ ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ประมวลได้เป็น ปัจจัยเกี่ยวกับบุคคล อันได้แก่ ผู้บริหาร และบุคลากร นอกจากนี้ งานวิจัยของ นฤมล จิตรเอื้อ และคณะ (2561) พบว่า โครงสร้างองค์การควรมีการกำหนดโครงสร้างอย่างเป็นระบบ มีกรอบหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีการจัด



ตำแหน่งตามความเหมาะสมและพยายามสร้างความผูกพันให้เกิดระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยให้ความสำคัญของการเป็นสมาชิกในองค์กร การยอมรับ ค่านิยมขององค์กร ซึ่งในการสร้างความผูกพันนี้ควรยึดหลักความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ส่งเสริมการฝึกอบรม สร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้เหมาะสมกับการทำงาน พร้อมการเสริมสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มศักยภาพเพื่อประโยชน์ต่อตนเองและองค์กรด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ วิสุทธิรัตนกุล และคณะ (2562) พบว่า ปัจจัยการบริหารองค์การที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์มหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ เสรีภาพในการปฏิบัติงาน และนโยบาย ดังนั้น มหาวิทยาลัยในกำกับควรให้ความสำคัญต่อบุคลากรโดยการออกนโยบายต่าง ๆ ที่สามารถใช้ปฏิบัติงานได้จริง สิทธิเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม และสวัสดิการเพื่อสนับสนุนบุคลากรที่มีความความทุ่มเทร่างกายและแรงใจในการปฏิบัติงาน มีการปลูกฝังให้บุคลากรรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์การ

2. การสร้างรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

การสร้างรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย 8 ด้าน 26 วิธีการ โดยในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานเพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การนั้นนับเป็นสิ่งสำคัญของการบริหารงานภายในองค์การจะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรตั้งแต่ด้านกายภาพ จิตใจ และสังคมที่ต้องมีการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของกูรีภัทร ห้วยหงษ์ทอง (2561) กล่าวถึง หลักของการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานให้มีสุขภาพทางร่างกายและทางจิตใจที่แข็งแรงสมบูรณ์ด้วยวิธีพุทธบูรณาการให้สามารถดำเนินชีวิตอยู่กับการทำงานได้อย่างมีความสุข บุคลากรจะต้องมีความพึงพอใจในการทำงาน มีแรงจูงใจด้านบวกที่ส่งผลให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ การได้รับค่าตอบแทนในการทำงานอย่างเพียงพอและมีความยุติธรรม การมีสภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัย และส่งเสริมสุขภาพ ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน การให้โอกาสบุคลากรในการพัฒนาความสามารถ มีการบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการส่งเสริมประชาธิปไตยในองค์การ Walton (1974) นอกจากนี้ในด้านของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันเองเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำงานร่วมกันภายในองค์การ บุคลากรมีการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การจัดการสมดุลของชีวิต มีการบริหารจัดการเวลาและการบริหารความเครียดที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Nick Bloom, Tobias Kretschmer, and John Van Reenen (2006) โดยผู้นำมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างจริงจัง วัฒนธรรมองค์การต้องมีความสมดุลในชีวิตและการทำงาน หากไม่มีวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมสมดุลของชีวิตและการทำงาน ข้อกำหนดต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในโปรแกรมสมดุลของชีวิตและการทำงาน ก็จะไม่สามารถทำให้บุคลากรมีสมดุลของชีวิตและการทำงานที่ดีขึ้นได้ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การอย่างเหมาะสมเพื่อมาช่วยสนับสนุนการทำงานของบุคลากรให้ได้รับความสะดวก และมีการจัดฝึกอบรมที่ส่งเสริมและช่วยเหลือบุคลากรในการจัดการชีวิตและงานให้เกิดความสมดุล นอกจากนี้ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของบุคลากรให้



สามารถบรรลุผลได้เป้าหมาย สอดคล้องกับการศึกษาของ สุวิมล จอดพิมาย และปานิศา ไกรวงษ์ (2563) ที่กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน การที่องค์กรมีสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในสถานที่ทำงานที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์กรในการช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร

3. การตรวจสอบรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ผลการตรวจสอบรูปแบบคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เกี่ยวกับความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของรูปแบบที่สร้างขึ้นในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมากที่สุด ซึ่งผลการศึกษารูปแบบสามารถนำไปใช้ได้จริง และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและผู้บริหารที่จะสามารถช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพชีวิตด้วยความทุ่มเท และใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อร่วมกันพัฒนาองค์กร สอดคล้องกับการศึกษาตรวจสอบรูปแบบเป็นไปตามแนวคิดของ Eisner (1976) ที่ได้เสนอแนวคิดของการประเมิน โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยงานวิจัยนี้มีผู้เชี่ยวชาญในการประเมินจำนวน 22 รูป/คน ซึ่งแนวคิดในการประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จะมีผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ประเมิน โดยให้ความเชื่อถือว่าผู้เชี่ยวชาญมีความยุติธรรมและคล้อยตามใจที่ดี โดยมาตรฐานและเกณฑ์ในการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญนั้นมาจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้เชี่ยวชาญโดยตรง พบว่า ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความเหมาะสม สอดคล้องกับแนวทางการประเมินรูปแบบของ Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (Madaus, Scriven & Stufflebeam (1983) ดังนี้ 1) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ เป็นลักษณะการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง 2) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ เป็นลักษณะการประเมินการสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ 3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม เป็นลักษณะการประเมินความเหมาะสม ทั้งในด้านกฎหมายและคุณธรรม 4) มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม เป็นลักษณะการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้เนื้อหาครอบคลุม ครบถ้วนตามความต้องการที่กำหนดไว้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชวนนท์ จันท์สุข และคณะ (2560) พบว่า ผลการประเมินคุณภาพรูปแบบประเมินสมรรถนะด้านการดูแลอย่างเอื้ออาทรของนักศึกษาพยาบาล โดยภาพรวมมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด โดยด้านความเหมาะสม ความถูกต้อง และความมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยในลักษณะเดียวกันของ นฤมล เอกธรรมสุทธิ และคณะ (2560) พบว่า ผลการประเมินรูปแบบส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากการประเมินโครงการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความเหมาะสม อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) รัฐบาลควรมีนโยบายในการสนับสนุนให้แต่ละมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจัดสวัสดิการภายในอย่างจริงจัง และมีการปรับปรุงสวัสดิการต่าง ๆ อยู่สม่ำเสมอเพื่อให้เข้ากับยุคสมัย รวมถึงวิถีชีวิตของคนยุคใหม่ที่เปลี่ยนไปจากเดิม ทั้งนี้สวัสดิการและผลประโยชน์ของบุคลากรก็ต้องมีการปรับตัวไปด้วย รวมไปถึงเรื่องของสวัสดิการสิทธิใหม่ ๆ ที่เอื้อประโยชน์ให้กับบุคลากรมากยิ่งขึ้น เช่น สวัสดิการการจัดหาที่พักให้กับบุคลากร เป็นต้น นอกจากนี้ ในยุคปัจจุบันการทำงานของบุคลากรมีความเครียดสูง หนึ่งในสวัสดิการที่สามารถดึงดูดใจบุคลากรได้อย่างหนึ่งก็คือการสนับสนุนการต่าง ๆ ที่องค์การสามารถสร้างสรรค์ขึ้นมาผ่อนคลายความเครียด จะช่วยให้ผ่อนคลายทั้งทางร่างกายและจิตใจ และสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

2) มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐควรให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับ และทุกประเภทอย่างเท่าเทียมกัน และเปิดโอกาสให้มีการสะท้อนความคิดเห็นไปถึงผู้บริหารได้โดยตรง หรือมีช่องทางในการแสดงความคิดเห็น หรือร้องเรียนของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงานให้มีมาตรฐานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลที่แสดงถึงความโปร่งใส มีคุณธรรม และจริยธรรมในการดำเนินงาน

3) เนื่องจากมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีอยู่หลายวิทยาเขตกระจายไปทั่วประเทศ ดังนั้น ผู้บริหารควรมีกยุทธ์หรือวิธีการในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความผูกพันกับองค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาโมเดลเชิงสาเหตุของคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ แล้วนำผลการศึกษามาเปรียบเทียบประเภทของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เช่น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยเอกชน และมหาวิทยาลัยทางเลือก เพื่อค้นหาโมเดลที่เป็นภาพรวมของมหาวิทยาลัยประเทศไทย

บรรณานุกรม

- กนิษฐ์ วงศ์บุญมาก และคณะ. (2563). รูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยพุทธสันติวิธี ใน อนาคตกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร.* 8(ฉบับเพิ่มเติม), S198-S212.
- ชวนนท์ จันทร์สุข และคณะ. (2560). การพัฒนารูปแบบประเมินสมรรถนะด้านการดูแลอย่างเอื้ออาทร ของนักศึกษาพยาบาลวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก. *วารสารการพยาบาลและการศึกษา*, 10(2), 71-88.



- นฤมล จิตรเอื้อ และคณะ. (2561). การรับรู้บรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยของรัฐ. *วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทร์วิโรฒ*, 9(1), 67-86.
- นฤมล เอกธรรมสุทธิ และคณะ. (2560). การพัฒนารูปแบบส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากการประเมินโครงการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 19(3), 164-179.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2541). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปิยนิษฐา โชติวนิช. (2560). คุณภาพชีวิตการทำงานและความมุ่งมั่นขององค์กรที่มีผลต่อความสุขในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัย. *วารสารนักบริหาร*, 37(1), 83-96.
- ภูริภัทร ห้วยหงษ์ทอง. (2561). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 1(3), 123-135.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2563). *รายงานการประเมินตนเองระดับสถาบัน ประจำปีการศึกษา 2562*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มะดาโอะ สุหลง และเขมาวี รัชชูชีพ (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ปฏิบัติการทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. *วารสารพัฒนาเทคนิคศึกษา*, 27(92), 55-61.
- ศิริวรรณ วิสุทธิรัตนกุล และคณะ. (2562). ความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์มหาวิทยาลัยไทย: ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และมหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์*. 12(1), 60-69.
- สุรัตน์ พิมพ์รัตนกานต์ และคณะ. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในจังหวัดกรุงเทพมหานคร. *วารสาร Veridian E Journal Silpakorn University สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*. 10(3), 2507-2527.
- สมลมาลย์ เตียวโป้. (2558). *คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์การภาครัฐ: กรณีศึกษากระทรวงมหาดไทยและกระทรวงการคลัง*. (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตรัฐประศาสนศาสตร์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุวิมล จอดพิมาย และปาณิสรา ไกรวงษ์. (2563). คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ สังกัดสถาบันอุดมศึกษา. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 6(3), 194-208.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔*.
https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422. สืบค้นเมื่อ 22 สิงหาคม 2563.
- เอกวิทย์ มณีธร และวีระยุทธ พรพจน์ธนาศ. (2562). การแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทยสาเหตุ กระบวนการ ผลลัพธ์และปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ. *วารสารวิชาการ RMUTT Global Business and Economics Review*. 14(1), 1-22.
- Baron, R. A. (1986). *Behavior in Organization*. Boston: Allyn and Bacon.



- Bloom N., Kretschmer T., & Reenen J. V. (2006). *Work Life Balance, Management Practices and Productivity*. London: London School of Economics.
- Delamotte, Y. & Takezawa, S. (1984). *Quality of Working Life in International Perspective*. Geneva: International Labour Office.
- Eisner, E. (1976). Education Connoisseurship and Criticism: Their form and Function in Education Evaluation. *Journal of Aesthetic Education*, 39(2), 192-193.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B.J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective (7th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Person.
- Laila Meiliyandrie Indah Wardani and Muhamad Syafiq Anwar. (2019). The Role of Quality of Work Life as Mediator: Psychological Capital and Work Engagement. *Humanities & Sciences Reviews*, 7(6), 447-463
- Madaus, G. F., Scriven, M. S., & Stufflebeam, D. L. (1983). *Evaluation Models Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation*. 8th ed. Boston: Kluwer-Nijhoff Publishing.
- Walton, R. E. (1974). Improving Quality of Work Life. *Harvard Business Review*, 15(5), pp. 12-16.