



โมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจาก
องค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง :
กรณีศึกษาบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18

A Structural Equation Model of the Quality of Work Life, Perceived
Organizational Support, Perceived Organizational Justice and
Transformational Leadership : The Case Study
of Office of Highway 18

มาริสตา ตาแก้ว
Marisa Takaew

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Degree of Master Public Administration
Prince of Songkla University

2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ชื่อวิทยานิพนธ์ โมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุน
จากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลง : กรณีศึกษา บุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18

ผู้เขียน นางสาวมาริสา ตาแก้ว

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

คณะกรรมการสอบ

.....

.....ประธานกรรมการ

(ดร.อิศรวิมล รัตนไธสง)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนิวัช แก้วจำนงค์)

.....กรรมการ

(ดร.ฤชดา เทพยากุล)

.....กรรมการ

(ดร.อิศรวิมล รัตนไธสง)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

.....

(ศาสตราจารย์ ดร.ดำรงศักดิ์ ฟ้ารุ่งสว่าง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้มาจากการศึกษาวิจัยของนักศึกษาเอง และได้แสดงความขอบคุณบุคคลที่มีส่วนช่วยเหลือแล้ว

ลงชื่อ.....

(ดร.อิศรภู่ รินไธสง)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ลงชื่อ.....

(นางสาวมารีสา ตาแก้ว)

นักศึกษา

ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้ไม่เคยเป็นส่วนหนึ่งในการอนุมัติปริญญาในระดับใดมาก่อน
และไม่ได้ถูกใช้ในการยื่นขออนุมัติปริญญาในขณะนี้

ลงชื่อ.....

(นางสาวมาริสดา ตาแก้ว)

นักศึกษา

ชื่อวิทยานิพนธ์	โมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : กรณีศึกษา บุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18
ผู้เขียน	นางสาวมาริสสา ตาแก้ว
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
ปีการศึกษา	2560

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 จำนวน 420 คน ได้มาด้วยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าสถิติพื้นฐาน และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการศึกษาที่สำคัญแสดงให้เห็นว่า โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตามเกณฑ์ดังนี้ $\chi^2/df = 3.46$, CFI = 0.937, TLI = 0.925, RMR = 0.019 และ RMSEA = 0.078 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานเท่ากับ 0.90 มีน้ำหนักอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม 0.54, 0.37 รองลงมาคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีน้ำหนักอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานเท่ากับ 0.73 และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีน้ำหนักอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานเท่ากับ 0.46 โดยปัจจัยเชิงสาเหตุทั้งสามตัวแปรร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ได้ร้อยละ 84

Thesis Title	A Structural Equation Model of the Quality of Work Life, Perceived Organizational Support, Perceived Organizational Justice and Transformational Leadership : The Case Study of Office of Highway 18.
Author	Miss Marisa Takaew
Major Program	Public Administration
Academic Year	2017

Abstract

The purpose of this study was to investigate the congruence of structural equation model of the Quality of Work Life, Perceived Organizational Support, Perceived Organizational Justice and Transformational Leadership with empirical data. The case study samples were 420 staffs from Office of Highway 18, obtained through the stratified random sampling method. The used questionnaires. Data were analyzed by descriptive statistics and investigated the congruence of hypothetical a causal model with empirical data.

The important results shown that the hypothetical a causal model was consistent with empirical data. Its $\chi^2/df = 3.46$, CFI = 0.937, TLI = 0.925, RMR = 0.019 and RMSEA=0.078. Factors influencing the Quality of Work life for office of highway 18 found; The Perceived Organizational Justice showed the highest level of overall influence on the Quality of Work life = 0.90 including both of direct and indirect influence as 0.54 and 0.37 The second order, The Transformational Leadership showed its overall loading and indirect influence on the Quality of Work life = 0.73 and The Perceived Organizational Support showed its overall loading and direct influence on the Quality of Work life = 0.46 All of three causal factors jointly explained Quality of Work life of Office of Highway 18' for 84 percentage.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างยิ่ง ผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณ ดร.อิศรัฎฐ์ รินไธสง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ที่ได้ทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจ อบรม สั่งสอน คอยให้คำปรึกษา ชี้แนะ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงสิ่งที่บกพร่อง นำมาแก้ไขวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่านที่ได้อบรมให้ความรู้ และบุคลากรประจำภาควิชาทุกท่านที่คอยให้คำแนะนำ และให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการดำเนินการต่าง ๆ อีกทั้งยังช่วยเหลือประสานงานให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และที่สำคัญขอขอบคุณเพื่อน ๆ พี่ ๆ ทุกท่าน ที่คอยสนับสนุน คอยเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ด้วยดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและได้ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำจนได้เครื่องมือที่มีคุณภาพสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่เสียสละเวลาให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณบิดามารดา และสมาชิกครอบครัวของผู้วิจัยที่ให้การสนับสนุนการศึกษา คอยช่วยเหลือ และให้กำลังใจที่ดียิ่ง ขอขอบคุณบิดามารดา ที่เป็นต้นแบบในการดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพ คอยเป็นแรงผลักดันและเป็นพลังในการศึกษาและการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ จนทำให้ลูกประสบความสำเร็จทางการศึกษา

คุณประโยชน์ใด ๆ อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดามารดา อาจารย์และสถาบันการศึกษาที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา มีส่วนร่วมในการวางรากฐานการศึกษาอบรมให้การสนับสนุนผู้วิจัยมาโดยตลอด

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(5)
Abstract	(6)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
รายการตาราง	(10)
รายการภาพประกอบ	(12)
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา	1
1.2 คำถามของการวิจัย	5
1.3 วัตถุประสงค์	6
1.4 สมมติฐาน	6
1.5 ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย	7
1.6 ขอบเขตของการวิจัย	7
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	9
บทที่ 2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน	14
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	28
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ	45
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	52
2.5 ข้อมูลสำนักงานทางหลวงที่ 18	65
2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย	68
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่าง	70
3.2 แบบแผนการวิจัย	72
3.3 เครื่องมือในการวิจัย	73
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	77
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติต่างๆที่ใช้	77

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	80
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นและค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร ที่ทำการศึกษา	83
4.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดล	85
4.4 ผลการวิเคราะห์ความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้าง คุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	87
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย	98
5.2 อภิปรายผล	101
5.3 ข้อเสนอแนะ	111
บรรณานุกรม	114
ภาคผนวก	126
ประวัติผู้เขียน	168

รายการตาราง

ตาราง		หน้า
ตารางที่ 1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18	72
ตารางที่ 2	ข้อคำถามและค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับและรายด้าน	76
ตารางที่ 3	ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์	79
ตารางที่ 4	ค่าสถิติสำหรับทดสอบการแจกแจงปกติ	84
ตารางที่ 5	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละด้านในโมเดล สมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	86
ตารางที่ 6	ค่าดัชนีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ เกณฑ์และผลพิจารณาก่อนการปรับแก้	88
ตารางที่ 7	ค่าดัชนีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ เกณฑ์และผลพิจารณาหลังการปรับแก้	91
ตารางที่ 8	การวิเคราะห์ค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐาน	94
ตารางที่ 9	ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (Content validity index : CVI) ของแบบสอบถาม คุณภาพชีวิตในการทำงาน	146
ตารางที่ 10	ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (Content validity index : CVI) ของแบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร	149
ตารางที่ 11	ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (Content validity index : CVI) ของแบบสอบถามการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร	151
ตารางที่ 12	ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (Content validity index : CVI) ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	153

รายการตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
ตารางที่13	อัตราส่วนของค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) และค่าความเที่ยงตรง (Reliability) ของแบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงาน	156
ตารางที่14	อัตราส่วนของค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) และค่าความเที่ยงตรง (Reliability) ของแบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	160
ตารางที่15	อัตราส่วนของค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) และค่าความเที่ยงตรง (Reliability) ของแบบสอบถามการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ	163
ตารางที่16	อัตราส่วนของค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) และค่าความเที่ยงตรง (Reliability) ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	165

รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
ภาพประกอบ 1	ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์	21
ภาพประกอบ 2	ความสมดุลตามหลักความยุติธรรม	30
ภาพประกอบ 3	แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน	36
ภาพประกอบ 4	แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ	38
ภาพประกอบ 5	แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ	41
ภาพประกอบ 6	กรอบแนวคิดในการวิจัยโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18	69
ภาพประกอบ 7	ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ตามสมมติฐานที่ผู้วิจัย พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับโมเดล	89
ภาพประกอบ 8	ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ตามสมมติฐานที่ผู้วิจัย พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดล	93

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

ปัจจุบันสถานการณ์ทั่วโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาที่มีความก้าวล้ำทางเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานและแบ่งเบาภาระหน้าที่ของบุคลากรลง แต่ทรัพยากรที่องค์กรทุกองค์กรยังต้องให้ความสำคัญนั้น ยังคงเป็นทรัพยากรมนุษย์ แม้ว่าเวลาจะผ่านไปไม่ว่าจะกี่ยุคกี่สมัย “คน” ก็ยังคงเป็นกลไกที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปได้ ทั้งองค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน ล้วนแล้วแต่มีความจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป การผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์กร (อรพินธ์ เสวกวาปี, 2553) จึงถือว่ามีมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จก้าวหน้าขององค์กร จากลักษณะขององค์กรที่ตั้งขึ้นนั้นจะมีลักษณะที่แตกต่างกันไป ตามแต่ละวัตถุประสงค์ ตามจุดมุ่งหมายขององค์กร และการบริหารจัดการ แต่ในความแตกต่างขององค์กรจะมีสิ่งหนึ่งที่เหมือนกันในองค์กรคือ “คน” ที่จะเป็นผู้ดำเนินการบริหารงานภายในขององค์กรในทุก ๆ ด้าน คนภายในองค์กรนั้นถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และเป็นกำลังสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ องค์กรจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรภายในองค์กร อันได้แก่ ค่าจ้าง สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อรักษามูลค่าที่มีคุณภาพไว้กับองค์กร (ชนิดา เล็บครุฑ, 2554) ซึ่งจะมีปัจจัยหลาย ๆ ด้านคอยสนับสนุน ทั้งทางด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร นำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีของคนภายในองค์กร

กรมทางหลวง ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล นั่นก็คือ การดำเนินการเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการและพนักงานกรมทางหลวง ให้มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของกรมทางหลวง ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 หมวด 4 การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ มาตรา 72 ได้บัญญัติให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญ และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและ

เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือน กำหนดให้ข้าราชการต้องได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และมีคุณภาพชีวิต มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน รวมทั้งขวัญกำลังใจที่ดี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการให้มีผลสัมฤทธิ์ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ การเพิ่มผลผลิตภาพและขีดสมรรถนะของข้าราชการ และจะต้องได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2552-2556 ข้าราชการกรมทางหลวง จึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาท วิถีคิด และวิถีปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง ให้สามารถตอบสนองต่อภารกิจขององค์การได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการนำหลักสมรรถนะมาประกอบในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีพื้นฐานสมรรถนะตามที่กรมทางหลวงกำหนด ด้วยเหตุนี้ กรมทางหลวงจึงจำเป็นต้องมีการดำเนินการในเรื่องการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพให้แก่ข้าราชการกรมทางหลวง หากมีการดำเนินการตามกระบวนการพัฒนารายบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องแล้ว บุคลากรของกรมทางหลวงจะมี คุณธรรม จริยธรรม และคุณภาพชีวิตในการทำงานสามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย อันจะมีผลเชื่อมโยงไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือนทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ต่อกรมทางหลวงยิ่งขึ้นต่อไป (แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล กรมทางหลวง, 2555)

คุณภาพชีวิตในการทำงานถือเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งเป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคลเกิดเป็นความสุข และความพึงพอใจในการทำงาน เกิดเป็นความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง ดีต่องานและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ทำให้การทำงานมีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น มีทัศนคติต่อองค์กรและการทำงานที่ดี ทั้งยังช่วยลดอัตราการขาดงาน การลาออกจากงานและความเครียดที่เกิดจากงานและสภาพแวดล้อมของการทำงาน ถือเป็นสิ่งที่สำคัญที่องค์กรต้องการให้เกิดกับบุคลากรภายในองค์กรทุกคน ดังนั้น หากพนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี รับรู้ถึงการเอาใจใส่ ก็จะมีผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และพนักงานจะตอบสนองต่อองค์กรด้วยการตั้งใจทำงานและทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ ตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2555 – 2559 คุณภาพชีวิตการทำงานในบริบทของกรมทางหลวง หัวหน้างานที่มีลูกน้องทำงานดี มีความสามารถทำให้มีการวางแผนบริหารจัดการ การทำงานได้ดี

(ไม่ต้องเสียเวลามากในการจัดการงาน) ซึ่งถือเป็นการรักษาสมดุลในการทำงานกับชีวิตส่วนตัว ส่งผลให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย (กรมทางหลวง, 2555)

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Eisenberger et al. 2001) เป็นความเชื่อของพนักงานเกี่ยวกับการให้ความสำคัญในการช่วยเหลือและดูแลเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของพนักงาน เป็นการสะท้อนถึงคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรจากนโยบายและการปฏิบัติต่างๆ หากพนักงานรับรู้ว่าจะได้รับการสนับสนุนจากองค์กร เช่น การให้ความช่วยเหลือหรือจัดหาอุปกรณ์เพื่อสนับสนุนให้ทำงานได้สำเร็จ การให้โอกาสในการฝึกอบรมเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในอาชีพให้เจริญก้าวหน้า การจัดการสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน เป็นต้น เมื่อพนักงานรับรู้ว่าจะได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากองค์กร ก็จะประเมินองค์การในทางบวก ทำให้พนักงานรู้สึกว่าจะต้องตอบสนองคืนแก่องค์กร เช่น ทุ่มเทการทำงาน ปฏิบัติตามนโยบาย และกฎระเบียบขององค์กร หรือมีความต้องการคงอยู่ในองค์กรด้วยความเต็มใจ ไม่ใช่การคงอยู่กับองค์กรเพราะความจำเป็นที่ต้องอยู่ เป็นต้น (มุทิตา คงกระพันธ์, 2554) การบริหารงานที่มีความยุติธรรมยังถือเป็นองค์ประกอบสำคัญอีกอย่างหนึ่งซึ่งแสดงถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร และยังมีส่วนช่วยในการสร้างบุคลากรที่ดี ความยุติธรรมถือเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่ทำให้คนในสังคมอยู่ร่วมกันได้ การรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์กรก็เช่นกัน ถ้าพนักงานมีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรก็สามารถกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรได้ หากบุคลากรรับรู้ได้ว่าการได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมตลอดการทำงานให้กับองค์กร การนำเอาความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ความอดุสาหะ ความพยายาม ความทุ่มเทมาใช้ในการทำงานเพื่อแลกกับค่าตอบแทน และความมั่นคง หากบุคลากรรับรู้ได้ว่าการแลกเปลี่ยนไม่มีความยุติธรรมจะทำให้บุคลากรรู้สึกไม่พอใจ และเกิดเป็นพฤติกรรมเชิงลบในการทำงาน บุคลากรจะรู้ว่าองค์กรมีความยุติธรรมนั้นสามารถทำได้โดยการให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ขององค์กรซึ่งจะส่งผลให้เกิดความยุติธรรมในองค์กรเพิ่มมากขึ้น (ชูชัย สมितिไกร, 2548) เห็นว่า ความยุติธรรมในองค์กรเป็นส่วนที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน เพราะจะทำให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจในองค์กร ในตัวผู้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้น และยังก่อให้เกิดพฤติกรรมช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย เมื่อบุคคลรับรู้ว่าไม่ได้รับความยุติธรรมจากองค์กรย่อมจะส่งผลทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรตามมา

ผู้นำต้องอาศัยการบริหารงานของผู้นำที่มีความรู้ความสามารถใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสม ภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุตาม

เป้าหมายขององค์กรแล้ว ผู้นำยังต้องให้ความสนใจบุคลากรในองค์กรด้วย ภาวะผู้นำนั้นถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำในการนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ เป็นผู้นำในการบริหารจัดการ ในสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อให้การบริหารงานในองค์กรดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เพียงเท่านั้นการบริหารงานภายในของแต่ละองค์กร บุคลากรต้องมีการปรับตัวในการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างรวดเร็วตามไปด้วย ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานมีศักยภาพเต็มที่ที่สามารถอยู่รอดและเจริญก้าวหน้า (ประพนธ์ ผาสุขยืด, 2541) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นรูปแบบของผู้นำที่แสดงออกโดยมีอิทธิพลต่อทัศนคติของสมาชิกในองค์กร เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศนคติ นำไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เกิดการตระหนักรู้ ในการกระจายอำนาจ เสริมสร้างพลังในการจูงใจ เป็นผู้มีคุณธรรม และมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้องค์กรมีประสิทธิผลและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น แม้ว่าสภาพการณ์ขององค์กรจะมีข้อจำกัดต่างๆ (กองฝึกอบรม กรมทางหลวง, 2559)

จากนโยบายรัฐบาลเกี่ยวกับการปรับปรุงระบบราชการ อันเป็นสาเหตุมาจากวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ส่งผลให้โครงสร้างการจ้างงานของภาครัฐได้เปลี่ยนแปลงไป มีการกำหนดมาตรการลดขนาดกำลังคนของภาครัฐขึ้นเพื่อดำเนินการตามแผนแม่บทการปฏิรูประบบราชการ โดยไม่ให้เพิ่มอัตรากำลังและให้ยุบเลิกตำแหน่งข้าราชการจึงเป็นเหตุผลที่องค์กรภาครัฐหันมาให้ความสำคัญกับการจ้างพนักงานหรือลูกจ้าง เพื่อที่องค์กรจะสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในภาครัฐได้มากขึ้น สำนักงานทางหลวงที่ 18 ก็เป็นอีกองค์กรหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของภาครัฐ เนื่องจากบุคลากรในองค์กรจำนวนมากมีตำแหน่ง ลูกจ้างชั่วคราว ทำให้สิทธิประโยชน์ต่างๆและค่าครองชีพ ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และตำแหน่งการทำงานมีความเสี่ยงอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์กรต้องตระหนักถึงชีวิตความเป็นอยู่และการทำงาน ในการบำรุงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรเป็นระยะเวลาที่ยาวนานที่สุด ผู้นำและอีกหลายๆปัจจัยในองค์กร ถือว่ามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรไปพร้อมๆกับการพัฒนาด้านอื่นๆต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร หากบุคลากรภายในองค์กรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี เกิดเป็นแรงจูงใจในการทำงานและสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรแล้วก็จะส่งผลดีต่อองค์กรด้วยทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นกำลังสำคัญให้กับองค์กรในการ

พัฒนาองค์การให้มีศักยภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (กรมทางหลวง, 2556) การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานถือเป็นเรื่องสำคัญที่มีผลกระทบโดยตรงกับตัวบุคคลในองค์การ

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้การบริหารจัดการองค์การยังไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการทำให้องค์การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ที่ผ่านมากการศึกษาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุยังไม่เคยมีการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของบุคลากรในสำนักงานทางหลวง ตลอดจนการนำนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่การปฏิบัติยังไม่ครอบคลุมประเด็นคุณภาพชีวิตในทุกๆด้าน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะทำการวิจัยเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 จะเห็นได้ว่า ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน ยังคงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีก็จะส่งผลให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานและมีความกระตือรือร้น

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยเห็นถึงความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกัน จึงสนใจศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 โดยใช้หลักการศึกษามอเดลสมการโครงสร้างเพื่อดูความสอดคล้องของข้อมูลว่าแต่ละปัจจัยมีอิทธิพลร่วมกันอย่างไร เพื่อนำไปสู่การหาแนวทางและวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการทำงานและส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจและรับรู้ถึงนโยบายและเป้าหมายขององค์การ อย่างมีคุณภาพทั้งตัวบุคคลและองค์การ เพื่อเป็นแนวทางให้กับหน่วยงานอื่นๆสามารถนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ต่อไปทั้งในระดับองค์การ ระดับสังคม และระดับประเทศ

1.2 คำถามของการวิจัย

โมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ อย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน
- 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน
- 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน
- 4) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่มีต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ
- 5) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ
- 6) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ
- 7) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

1.4 สมมติฐาน

- 1) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18
- 2) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18
- 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18
- 4) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18

5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18

6) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18

7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18

1.5 ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย

1) ทำให้ได้โมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 และทราบถึงทิศทางของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 เพื่อที่จะนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดดังกล่าว

2) เพื่อนำผลการศึกษาไปส่งเสริมให้พนักงานเกิดการรับรู้และพัฒนาศักยภาพให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้งนี้มากำหนดเป็นนโยบายเพื่อที่จะส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน

3) สามารถนำผลจากการวิจัยมาเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาองค์การให้เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ในการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การได้ และเป็นแนวทางให้กับผู้ที่สนใจสามารถศึกษาประเด็นที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาและประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์การต่อไป

1.6 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุว่าปัจจัยใดที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ประกอบด้วย 6 จังหวัด ได้แก่ 1) จังหวัดสงขลา 2) จังหวัดพัทลุง 3) จังหวัดสตูล 4) จังหวัดปัตตานี 5) จังหวัดยะลา และ 6) จังหวัดนราธิวาส โดยนำตัวแปรความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) เพื่อมาตรวจสอบโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความ

ยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 โดยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาดังนี้

1.6.1 ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.6.1.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 จำนวน 1,985 คน

1.6.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 จำนวน 420 คน

1.6.2 ด้านเนื้อหา

การศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และทำการศึกษาดัชนีตัวแปรแต่ละตัวที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพื่อนำมาตรวจสอบโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.6.3 ด้านตัวแปร

การศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 จากที่ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย รวมทั้งเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า ตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) เพื่อจะตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ดังนี้

1.6.3.1 ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) เป็นตัวแปรที่ไม่ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรใด ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

1.6.3.2 ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) เป็นตัวแปรที่ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรอื่นๆในโมเดล ได้แก่

1) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ (Perceived Organizational Justice)

2) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Perceived Organizational Support)

3) คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life)

1.6.4 ด้านพื้นที่

ศึกษาบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 จากพื้นที่ 6 จังหวัด ได้แก่ 1) แขวงทางหลวงสงขลาที่ 1 2) แขวงทางหลวงสงขลาที่ 2 (นาหม่อม) 3) แขวงทางหลวงสตูล 4) แขวงทางหลวงพัทลุง 5) แขวงทางหลวงปัตตานี 6) แขวงทางหลวงยะลา และ 7) แขวงทางหลวงนราธิวาส โดยแยกเป็นหน่วยงานระดับ สำนัก 1 สำนัก แขวงทางหลวง 7 แขวง และระดับ หมวดทางหลวง 37 หมวด

1.6.5 ด้านระยะเวลา

การศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยตั้งแต่เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2558 ถึงเดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2560

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

1) บุคลากร หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ลูกจ้างตามวุฒิ ลูกจ้างชั่วคราว ที่ทำงานอยู่ในสำนักงานทางหลวงที่ 18

2) ประเภทบุคลากร หมายถึง ประเภทบุคลากรของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็น ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ลูกจ้างตามวุฒิ ลูกจ้างชั่วคราว ที่ทำงานอยู่ในสำนักงานทางหลวงที่ 18

3) ผู้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้มีอำนาจควบคุม ดูแล รับผิดชอบบุคลากรภายในองค์การที่ทำงานอยู่ในสำนักงานทางหลวงที่ 18

4) ผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้ที่อยู่ใต้อำนาจการควบคุม ดูแลและรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา ที่ทำงานอยู่ในสำนักงานทางหลวงที่ 18

5) ข้าราชการ หมายถึง บุคคลซึ่งรับการบรรจุแต่งตั้งให้รับราชการปฏิบัติหน้าที่ และรับเงินเดือนในกระทรวง ทบวง กรมต่างๆ ของประเทศไทย ที่ทำงานอยู่ในสำนักงานทางหลวงที่ 18

6) ลูกจ้าง หมายถึง ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวที่จ้างจากเงินงบประมาณ รายจ่าย ที่ทำงานอยู่ในสำนักงานทางหลวงที่ 18

7) ลูกจ้างประจำ หมายถึง ลูกจ้างรายเดือนที่จ้างไว้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะประจำ โดยไม่มีกำหนดเวลาตามอัตราและจำนวนที่กำหนดไว้ ที่ทำงานอยู่ในสำนักงานทางหลวงที่ 18

8) ลูกจ้างชั่วคราว หมายถึง ลูกจ้างรายเดือน รายวัน และรายชั่วโมงที่จ้างไว้ ปฏิบัติงานที่มีลักษณะชั่วคราวหรือมีกำหนดเวลาจ้าง แต่ทั้งนี้ระยะเวลาการจ้างต้องไม่เกิน ปีงบประมาณทำงานอยู่ในสำนักงานทางหลวงที่ 18

9) คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อการ ปฏิบัติงาน โดยที่บุคลากรจะรู้สึกถึงความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีความสุข ได้รับการ ตอบสนองต่อความต้องการจากองค์การทำให้เกิดความผูกพันกับองค์การและส่งผลกระทบต่อการทำงาน ให้เกิดประสิทธิภาพ โดยแบ่งออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่

9.1 การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับ จากการทำงานนั้นมีความยุติธรรม จากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ที่คล้ายคลึงกัน การ ปฏิบัติงานมีความเท่าเทียมกันตามสิทธิสวัสดิการที่ควรจะได้ และค่าตอบแทนที่ได้รับเพียงพอต่อ การดำรงชีวิต

9.2 สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ หมายถึง บุคลากรได้รับสิ่งแวดลอมในองค์การที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ มีมาตรการในการ ป้องกันอันตรายและมีอุปกรณ์ที่ช่วยอำนวยความสะดวกอย่างมีคุณภาพ เพื่อความปลอดภัยใน การปฏิบัติงาน

9.3 การพัฒนาความสามารถของบุคคล หมายถึง การพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานส่งผลให้ตนรู้สึกมีคุณค่าต่อองค์การ องค์การให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะใหม่ๆ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรู้สึกที่ท้าทายใน การทำงาน บุคลากรได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ

9.4 ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน หมายถึง โอกาสในความก้าวหน้า ด้านอาชีพหรือตำแหน่งงานของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ความรู้ใหม่ๆริเริ่มความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา องค์การ บุคลากรได้รับโอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน เพิ่มทักษะความรู้ ความสามารถของตนให้บรรลุตามเป้าหมาย จนประสบความสำเร็จในหน้าที่ และได้รับการเลื่อน ชั้นอย่างยุติธรรม คุ่มค่าต่อการทำงาน

9.5 การมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น หมายถึง การได้รับการยอมรับและความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีการจัดกิจกรรมสังสรรค์ มีความสามัคคีไม่มีอคติในการทำงานซึ่งกันและกันของพนักงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กร

9.6 ธรรมเนียมในองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรแสดงออกถึงสิทธิซึ่งกันและกัน การได้รับความเสมอภาคจากความรู้ความสามารถ และโอกาสในการปรับเปลี่ยนในการกำหนดแนวทางในการทำงาน ให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคล รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะซึ่งเป็นการบริหารจัดการให้บุคลากรมีสิทธิตามขอบเขตหน้าที่ที่ได้รับ

9.7 คุณภาพระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตด้านอื่นๆ หมายถึง ความสมดุลระหว่างชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัว ในการบริหารจัดการเวลาในการทำงานให้เหมาะสม และมีความสมดุลกับบทบาทของชีวิตตนเอง ครอบครัว และกิจกรรมด้านอื่นๆ ให้เสร็จสิ้นทันตามกำหนดเวลา

9.8 การทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม หมายถึง การปฏิบัติงานตามกิจกรรมที่ดำเนินการที่บุคลากรได้รับต่อความรับผิดชอบต่อสังคม โดยการคำนึงถึงผลประโยชน์ต่อสังคม ก่อให้เกิดคุณค่าความสำคัญของบุคลากรที่ได้มีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร

10) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กรว่าองค์กรให้การดูแลต่อความเป็นอยู่ของบุคลากร ให้ความสำคัญในการทุ่มเททำงานของบุคลากร และเห็นถึงคุณค่า สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร ให้ความช่วยเหลือใส่ใจดูแล รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีความก้าวหน้า แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่

10.1 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านผลตอบแทน หมายถึง สิ่งจูงใจขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับเงินเดือน นโยบาย หรือสวัสดิการด้านต่างๆที่ได้รับจากองค์กร เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของบุคลากรและครอบครัวซึ่งมีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต

10.2 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความรู้ในการทำงาน และโอกาสก้าวหน้า หมายถึง การรับรู้ว่าองค์กรให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้าตามสายอาชีพ จัดให้มีการอบรมเพิ่มความรู้ และทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

10.3 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง การรับรู้ว่าองค์กรให้โอกาสและจะยังคงจ้างให้ทำงานต่อไป ไม่ปลดออกหรือเลิกจ้าง

10.4 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านจิตอาารมณ หมายถึง การรับรู้ว่าองค์กรได้ให้การยอมรับ เห็นคุณค่า ให้ความสำคัญ และยกย่องให้เกียรติเมื่อทำงานประสบ

ความสำเร็จ ทั้งส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการทำงานในองค์กร เห็นใจและเข้าใจบุคลากรเมื่อมีการทำงานที่ผิดพลาด

10.5 การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้ที่ผู้บริหารและหัวหน้าให้การสนับสนุนไว้เนื้อเชื่อใจ ต่อการทำงานของบุคลากร ให้คำแนะนำช่วยเหลือในการแก้ปัญหาการทำงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวกและความปลอดภัยในการทำงาน สามารถทำงานได้อย่างสะดวก

11) การรับรู้ความยุติธรรมขององค์กร หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมที่บุคลากรได้รับจากการทำงานในองค์กร ทั้งด้านผลตอบแทน กระบวนการพิจารณาผลตอบแทน การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงระบบต่างๆ ภายในองค์กร โดยบุคลากรจากการพิจารณา ผ่านนโยบาย มาตรการ ข้อกำหนดในด้านต่างๆ ขององค์กรแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

11.1 การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร เป็นการตอบแทนการทำงาน มีความสมดุล และเหมาะสม ถูกต้องเมื่อเทียบกับสิ่งต่างๆ ที่บุคลากรลงทุนให้กับองค์กร เช่น ความรู้ ประสบการณ์ ความพยายาม และความเครียดที่ได้รับจากการทำงาน เป็นต้น

11.2 การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ หมายถึง ความคิดของบุคลากรที่มีต่อวิธีการ กลไกหรือกระบวนการตัดสินใจในการพิจารณาเพื่อกำหนดผลตอบแทน และการให้รางวัลหรือผลตอบแทนว่ามีความยุติธรรม กระบวนการดังกล่าวต้องมีความโปร่งใส เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น สามารถตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการ

11.3 การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน หมายถึง ความคิดที่มีต่อผู้บังคับบัญชาในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นผู้ที่มีความยุติธรรมในการสื่อสารให้ข้อมูลในการตัดสินใจต่างๆ และการให้เกียรติบุคลากรซึ่งแบ่งเป็น 2 ด้านคือ

11.3.1 การรับรู้ความยุติธรรมด้านการได้รับข้อมูลข่าวสาร หมายถึง ความคิดที่มีต่อผู้บังคับบัญชาว่า เป็นผู้ที่มีเหตุผลชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถอธิบายการตัดสินใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

11.3.2 การรับรู้ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง ความรู้สึกต่อการรับรู้ที่มีต่อผู้บังคับบัญชาว่า ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยุติธรรม ให้ข้อมูลข่าวสารมีความชัดเจนต่อ

ผู้ใต้บังคับบัญชา และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเท่าเทียมกัน มีความสุภาพ อ่อนโยน และให้การยอมรับ

11.4 การรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ หมายถึง ความคิดที่มีต่อระบบภายในองค์การว่ามีความยุติธรรม ระบบมีความโปร่งใส มีเสถียรภาพ บุคลากรในองค์การได้รับการปฏิบัติจากองค์การอย่างเท่าเทียมกันภายใต้ระบบการบริหารงานต่างๆที่องค์การกำหนดขึ้น

12) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชาแสดงออกถึงการบริหาร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาความสามารถ ความพยายามของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ตระหนักถึงภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ สร้างมุมมองที่สูงขึ้นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้มองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเพื่อไปสู่ประโยชน์ขององค์การเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยแบ่งออกเป็น 4 ประการ คือ

12.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างของการเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้นำจะเป็นที่เคารพ ยกย่องของผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความศรัทธาและไว้วางใจ ที่จะทำตามและพยายามประพฤติปฏิบัติตัวให้เหมือนกับผู้นำ เกิดเป็นความภาคภูมิใจ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความจงรักภักดี และมีความมั่นใจรู้สึกถึงความ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับผู้นำ เพื่อจะบรรลุไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

12.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติปฏิบัติในทางการจูงใจให้เกิดเป็นแรงบันดาลใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการจูงใจให้เกิดความมุ่งมั่นและทำ ทายในการทำงาน ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นจิตวิญญาณ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกถึงความ กระตือรือร้นในการทำงาน มีชีวิตชีวา พร้อมอยู่ตลอดเวลา ซึ่งผู้นำจะเป็นสื่อที่จะนำไปสู่เป้าหมาย ที่ชัดเจน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความผูกพันและพัฒนาตนในระยะยาว

12.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา ตระหนักถึงปัญหาใช้ความคิด เพื่อแก้ไขสิ่งที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน หาข้อสรุป ที่ดีขึ้น โดยผู้นำมีวิธีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ซึ่งนับเป็นวิธีการแบบใหม่ที่ช่วยให้ผู้ตาม เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ มีวิธีคิดแบบใหม่ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพยายามหา คำตอบในการแก้ไข

12.4 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมี คุณค่า มีความสำคัญ ผู้นำจะคอยเป็นที่ปรึกษา และใส่ใจดูแล โดยจะส่งผลถึงความพอใจของผู้ ตาม โดยที่ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น

บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังกล่าวต่อไป

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.5 ข้อมูลสำนักงานทางหลวงที่ 18
- 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

2.1.1 ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ในการศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานได้มีทำการศึกษารวมไปถึงมีนักวิจัยหลายท่านได้ให้คำนิยามของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้หลากหลาย โดยความหมายดังกล่าวได้อธิบายได้ ต่อไปนี้

Huse and Cummings (1985) ได้ให้ความหมายคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 8 มิติ

- 1) การให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการครองชีพ (Adequate and Fair Compensation) หมายถึง การรับรายได้ที่เพียงพอและสอดคล้องกับมาตรฐานที่บุคลากรรู้สึกว่าจะมีความเหมาะสมและเป็นธรรม
- 2) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย (Safe and Healthy Environment) หมายถึง การที่บุคลากรปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย
- 3) การพัฒนาศักยภาพและความสามารถของพนักงาน (Human Resource Development) หมายถึง การที่บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนเองจากงานที่ทำ

4) การส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในงาน (Growth and Career Development) หมายถึง การที่บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้เลื่อนตำแหน่ง บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงในงาน

5) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร (Social Integration) หมายถึง การที่บุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน มีบรรยากาศความเป็นมิตร

6) การมีระบบที่ดีมีความยุติธรรม (Constitutionalism) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการทำงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม บุคลากรได้รับการเคารพในสิทธิ การเป็นปัจเจกบุคคล บรรยากาศภายในองค์กรมีความเสมอภาคและยุติธรรม

7) การมีภาวะอิสระจากงาน (Total Free Space) หมายถึง การที่บุคลากรมีความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัว มีอิสระจากงาน มีช่วงเวลาคลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

8) ความภาคภูมิใจในการทำงาน (Organizational Pride) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีความภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรที่มีชื่อเสียงและได้รับรู้ว่าองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคมในเรื่องต่างๆ

White and Bednar (1991) ได้ให้ความหมายคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นเรื่องของสภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งหลายที่ก่อให้เกิดทรัพยากรองค์กร และพลังในการพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานซึ่งเป็นผลดีต่อบุคคลและผลผลิต เช่นเดียวกับ Hot (1990) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นแนวคิดที่จะทำให้งานมีความหมายต่อผู้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมซึ่งผู้ปฏิบัติงานได้รับการจูงใจและมีความพอใจในงานที่ตนทำ นอกจากนี้ Skrovan (1983) คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นกระบวนการขององค์กรที่จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของสมาชิกทุกระดับภายในองค์กรในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน วิธีการ และผลลัพธ์ต่างๆ ให้ดีขึ้น กระบวนการที่ยึดหลักค่านิยมร่วมกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุเป้าหมายทั้งสองมิติคือด้านประสิทธิผลขององค์กรและพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกในองค์กร Bluestone (1977) เป็นการสร้างสรรค์บรรยากาศภายในองค์กรที่จะทำให้ผู้ใช้งานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาสำคัญขององค์กร ซึ่งจะมีผลกระทบต่อชีวิตการทำงานของพวกเขา พนักงานได้หมายความรวมถึงการปรับปรุงการบริหารเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ โดยทำให้มีประชาธิปไตยในสถานที่ทำงานเพิ่มมากขึ้น เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิผล ขององค์กร ทั้งนี้เพราะเป็นการเปิดโอกาสใหม่ๆ ให้สมาชิกขององค์กร

ในทุกๆระดับได้นำเอาสติปัญญา ความเชี่ยวชาญ ทักษะและความสามารถอื่นๆมาใช้ในการทำงาน ในองค์การ ย่อมทำให้สมาชิกหรือกำลังแรงงานได้รับความพึงพอใจสูงขึ้นซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติและพฤติกรรมในกลุ่มและองค์การขึ้น อีกทั้ง Walton (1973) ยังกล่าวอีกว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นค่าที่มีความหมายกว้างมิใช่แค่กำหนดเวลาในการทำงานสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง มิใช่เป็นเพียงกฎหมายคุ้มครองแรงงาน หรือกฎหมายค่าตอบแทน แต่ยังมี ความหมายรวมไปถึงความต้องการและความปรารถนาให้ชีวิตของบุคลากรในหน่วยงานดีขึ้น รวมถึง องค์การอนามัยโลก (2541) ได้ให้คำจำกัดความ คุณภาพชีวิตเป็นการรับรู้ของบุคคลซึ่งขึ้นอยู่กับบริบททางสังคม วัฒนธรรม และ ค่านิยมในเวลานั้น และมีความสัมพันธ์กับจุดมุ่งหมาย ความคาดหวัง และมาตรฐานที่แต่ละคนกำหนดขึ้น ประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้ 1) มิติด้านสุขภาพกาย (Physical) 2) มิติด้านสุขภาพจิต (Psychological) 3) มิติด้านความสัมพันธ์ทางสังคม (Social relationships) 4) มิติด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

นอกจากนี้แล้วยังมีนักวิชาการในประเทศไทยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ คุณภาพชีวิตในการทำงานโดยได้ให้ความหมายไว้หลายท่าน เช่น ดุสิตา เครือคำปิว (2551) ได้ให้ความหมายที่สอดคล้องกับ Bluestone (1977) ว่าคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นความรู้สึกพึงพอใจที่พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานได้รับจากการทำงานและประสบการณ์จากการทำงานในองค์การที่สามารถตอบสนองตามความคาดหวังและความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจ โดยผ่านกระบวนการที่องค์การได้จัดให้มีขึ้นเพื่อสนับสนุนให้พนักงานทำงานได้อย่างมีความสุขและมีสุขภาพจิตดี เช่นเดียวกับ สุเนตร นามโคตรศรี (2553) คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง การทำงานภายในองค์การอย่างมีความสุข มีความพึงพอใจในงานที่ได้ปฏิบัติรวมถึงสิ่งแวดล้อมที่มีความเหมาะสม ซึ่งก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน จึงทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีคุณภาพ ในขณะที่เดียวกันก็มีความรู้สึกว่าคุณค่าต่อองค์การ และถ้าบุคลากรปฏิบัติงานสามารถผสมผสาน การทำงานกับชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม ทำให้ดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข อีกทั้ง วิไลลักษณ์ รัตนเพียรธัมมะ (2550) ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตว่าองค์ประกอบที่ให้ความพึงพอใจแก่บุคคลทั้งทางร่างกายและจิตใจในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณภาพในด้านสุขภาพ สังคม เศรษฐกิจ การศึกษา การเมือง และศาสนาโดยไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัว มีความพึงพอใจที่ได้รับการตอบสนองความต้องการทางจิตใจและสังคมทั้งระดับจุลภาค มหาภาค รวมถึงชีวิตที่มีความสุขสามารถปรับตัวเข้ากับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้ ทั้งนี้ ดารุณี จงอุดมการณ์ (2551) สภาพความเป็นอยู่ของมนุษย์ที่ดีมีความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งเป็นความพึงพอใจภายในตัวบุคคลต่อการดำรงชีวิตทั้งในด้านความต้องการขั้นพื้นฐาน สุขภาพแข็งแรง ครอบครัวอบอุ่น

ความพึงพอใจในการทำงาน การอยู่ร่วมกันในสังคม ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งถือเป็นการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ สิ่งแวดล้อมทางสังคมได้อย่างเหมาะสมและมีความสุข รวมทั้ง ปารีชาติ ปานลำเนียง (2555) ได้กล่าวว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการทุ่มเทความรู้ ความสามารถสติปัญญา ความเชี่ยวชาญด้านต่างๆ รวมถึงทุ่มเทกำลังกาย แรงใจ และเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ โดยองค์การให้สิ่งตอบแทนกลับมาในรูปแบบค่าตอบแทนความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความปลอดภัยในการทำงาน และการมีผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่ดี เป็นต้น ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงาน 8 ด้าน ได้แก่ 1) ผลตอบแทนเพียงพอ 2) สถานที่ทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ 3)โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน 5) การทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น 6) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว 7) ลักษณะงานที่มีความสำคัญต่อองค์กรและ 8) ลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

จากความหมายข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของมนุษย์ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ภายใต้ปัจจัยความต้องการขั้นพื้นฐาน ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของพนักงาน โดยมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี พนักงานมีความรู้สึกที่พึงพอใจต่อองค์การ ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนมีคุณค่าต่อองค์การ ส่งผลให้บุคลากรภายในองค์การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีต่อบุคลากรภายในองค์การ

2.1.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life)

คุณภาพชีวิตในการทำงานถือเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นที่จะให้เกิดขึ้นกับคนภายในองค์กร เพราะถ้าคนในองค์กรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี ก็จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการในการทำงานให้กับองค์กร คนจะเกิดความผูกพันกับองค์กรและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน คุณภาพชีวิตมีบทบาทสำคัญทั้งในด้านความผาสุกของมนุษย์ในการดำรงชีวิตและการสร้างผลงานที่มีคุณค่า ความสุขของชีวิตได้มีการกล่าวกันมาตั้งแต่ยุค อริสโตเติล แต่ก็เป็นความหมายในเชิง “จริยธรรม” ซึ่งเป็นความหมายที่ได้รับอิทธิพลแนวความคิดของทางตะวันตก ในการให้ความหมายในเชิงระบบ “ความสุข” อริสโตเติลได้ชี้ให้เห็นถึงแนวทางที่นำไปสู่ความผาสุกหรือที่เรียกว่า “Eudaimonia” ต่อมาได้เปลี่ยนคือ “Happiness” และได้นำมาหลอมรวมเข้ากับความคิดของนักปรัชญาตะวันตก ในช่วงปี 1940

รัฐบาลของประเทศทางตะวันตกได้พัฒนานโยบายในการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน พ.ศ. 2478 ดร.เอส.ปาร์คส คัดแมน ได้ค้นหา “ความสุข” ในมิติต่างๆของชีวิต ไม่ว่าจะเป็นด้านสภาพการทำงานและค่าจ้าง สวัสดิการสังคม อ้างอิงจาก Oliver (1996)

Maslow (1954) และ Sharma (1988) ได้เสนอกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีคุณภาพชีวิตบุคคล โดยมองว่า ชีวิต ประกอบไปด้วย ร่างกายและจิตใจ ชีวิตจะเติบโตได้ก็ด้วยปัจจัยต่างๆ มาหล่อเลี้ยง Maslow ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ แสดงให้เห็นว่ามนุษย์จะมีความต้องการเป็นแรงผลักดันหรือแรงจูงใจอยู่ภายในที่จะใช้ความรู้ความสามารถเพื่อนำตนเองไปสู่จุดมุ่งหมายตามความต้องการนั้น โดยจะแบ่งลำดับความต้องการออกเป็น 5 ระดับ ที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจที่ละชั้นจากระดับต่ำไปสู่ระดับสูงตามความต้องการ ดังนี้ 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย 2) ความต้องการความปลอดภัยมั่นคงทั้งร่างกายและจิตใจ 3) ความต้องการความรักเป็นที่ยอมรับของสังคม 4) ความต้องการยอมรับนับถือ และ 5) ความต้องการบรรลุศักยภาพแห่งตน ทั้งนี้ Sharma ได้เสนอความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของมนุษย์และระดับคุณภาพชีวิต (Sharma's Hierarchy Human Needs and Quality of Life) โดยดัชนีวัดระดับคุณภาพชีวิตที่มีระดับความพึงพอใจต่อการตอบสนองในสิ่งที่ต้องการ จะแบ่งระดับความต้องการออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับที่ 1 ความต้องการทางชีวภาพ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานซึ่งมีความจำเป็นในการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เครื่องนุ่งห่ม ฯลฯ สิ่งเหล่านี้ถือเป็นสิ่งจำเป็น การได้รับปัจจัยเหล่านี้จะนำมาสู่การมีคุณภาพชีวิตที่อยู่ในระดับต่ำสุด ระดับที่ 2 ความต้องการทางสังคม เป็นความต้องการที่เกิดจากความรู้ ประสบการณ์ที่ได้รับจากการตอบสนอง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ และเป็นแรงผลักดันให้ไปสู่จุดที่สูงขึ้น ได้แก่ การศึกษา การฝึกอบรม รวมไปถึงบริการสังคมด้านอื่นๆ การได้รับปัจจัยเหล่านี้ร่วมกับความต้องการทางชีวภาพจะนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่อยู่ในระดับพึงพอใจ ระดับที่ 3 ความต้องการระดับสูงสุด เป็นความต้องการของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ ความต้องการชื่อเสียง เกียรติยศ ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือรวมถึงความก้าวหน้า บุคคลที่บรรลุความต้องการอยู่ในระดับนี้จะมีระดับคุณภาพชีวิตที่สูง แต่ชีวิตในระดับนี้จะอยู่กับความทะเยอทะยาน อยู่อย่างฟุ่มเฟือย มีความเป็นอยู่ที่โดดเด่นจนอาจส่งผลให้เกิดปัญหาในการดำรงชีวิต บุคคลจะมีคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับใดก็อยู่ที่ความต้องการและความพึงพอใจในการได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกายและจิตใจ อีกทั้งปัจจัยที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตในแต่ละด้านก็จะแตกต่างกัน

2.1.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

หากผู้บริหารองค์การภาครัฐเข้าใจในเรื่องพฤติกรรมและความต้องการของมนุษย์แล้วจะสามารถสร้างเหตุปัจจัยเพื่อส่งเสริมให้บุคลากร มีพฤติกรรมที่พึงปรารถนา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งในส่วนของ การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ การให้บริการแก่ประชาชนและบุคลากรทำงานอย่างมีความสุข ทำให้มีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเอง และทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Human Needs) เห็นว่า มนุษย์นั้นจะมีความต้องการในสิ่งใดนั้นย่อมต้องเกิดจากความสนใจในสิ่งนั้นๆ ก่อน แล้วจะก่อให้เกิดเป็นแรงจูงใจในการขับเคลื่อนเพื่อความต้องการในสิ่งนั้นๆ ต่อมา Maslow (1970) ได้ตั้งสมมติฐานว่ามนุษย์นั้นจะมีแรงจูงใจหลายประการและมีความต้องการที่ไม่สิ้นสุด โดยแรงจูงใจนั้นจะมีความสำคัญที่แตกต่างกันออกไป จากลำดับของความสำคัญที่มากที่สุดซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงลำดับขั้นของสิ่งจูงใจ เมื่อความต้องการในขั้นที่หนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วก็จะเริ่มมีแรงจูงใจไปสู่ความต้องการขั้นอื่นๆต่อไป Maslow ได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ลำดับขั้น ดังนี้

1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ซึ่งเป็นความต้องการของมนุษย์ทุกคนเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น เป็นสิ่งจำเป็นที่ขาดไม่ได้ เป็นความต้องการที่ถือว่ามีความจำเป็น คือ ปัจจัย 4 ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อนหลับนอน ที่อยู่อาศัย เป็นต้น ความต้องการทางกายภาพเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ มนุษย์ทุกคนจำเป็นต้องได้รับสิ่งเหล่านี้ เพื่อความอยู่รอด และเมื่อความต้องการเป็นผลสำเร็จในระดับหนึ่งแล้วมนุษย์ก็จะต้องการขั้นที่สูงกว่า

2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการสิ่งต่างๆ ที่จะช่วยป้องกันให้คนพ้นจากภัยอันตรายหรือสิ่งเลวร้ายต่างๆรอบข้าง ได้แก่ ความต้องการเกี่ยวกับความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิต ร่างกาย ทรัพย์สิน เช่น ต้องการมีงานที่มั่นคง มีรายได้ที่ดี ต้องการมีอำนาจมีหลักประกันความมั่นคงในชีวิต มีความมั่นคงด้านทรัพย์สินที่พอกอาศัย เป็นต้น ทั้งความต้องการทางกายภาพและความต้องการมั่นคงปลอดภัยที่กล่าวมา จะเห็นว่าเป็นแค่ความต้องการระดับล่าง เมื่อมนุษย์มีความต้องการในระดับที่พอใจ มนุษย์ก็จะเกิดความต้องการในขั้นที่สูงขึ้นตามความต้องการทางสังคม

3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ความต้องการเข้าสู่สังคม ต้องการความรัก ความห่วงใย ความผูกพันจากผู้อื่นในสังคม มนุษย์เป็นสัตว์สังคม โดยธรรมชาติมนุษย์จึงต้องอยู่ร่วมกับผู้อื่นเสมอ ในจิตสำนึกของมนุษย์กลัวถูกทอดทิ้ง กลัวการอยู่อย่างโดดเดี่ยว มนุษย์

จึงมีความต้องการ ความผูกพันจากคนอื่นในสังคม สังคมที่สามารถอยู่ร่วมกัน สร้างความสุข ความรัก ความอบอุ่น เช่น การเข้าไปช่วยเหลือผู้ที่อ่อนแอกว่า เข้าไปเป็นสมาชิกของชุมชน สังคม สโมสร เพื่อมีโอกาสเข้าช่วยเหลือผู้อื่นด้วยวิธีต่างๆ

4) ความต้องการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) ความต้องการยกย่องนับถือ อาจแบ่งออกเป็น 2 แบบ ต้องการให้ผู้อื่นยกย่องยอมรับนับถือ เช่น ต้องการมีฐานะเด่นดังในสังคม มีชื่อเสียงเกียรติยศ ให้การยกย่องสรรเสริญว่าเก่ง มีความรู้ความสามารถ คนรู้จักให้การยอมรับ และความต้องการมีความเชื่อมั่นในตนเองมีความภูมิใจในตนเอง เช่น การเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่ทุจริตหรือพฤติกรรมไม่ชอบ

5) ความต้องการประสบความสำเร็จ (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ที่ทุกคนมีความคาดหวังและปรารถนา ความต้องการแสดงความสามารถ ศักยภาพภายในออกมาให้ปรากฏ มองในอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการกระทำในสิ่งที่เป็นอุดมการณ์ของตนให้เกิดความเป็นจริงขึ้น หรือทำในสิ่งที่เป็นความคาดหวังสูงสุด หรือจะกล่าวว่าเป็นความต้องการในขั้นที่สูงสุด ความต้องการที่อยากจะมีอยากจะเป็นในชีวิต เพื่อให้สามารถบรรลุตาม วัตถุประสงค์ของตนเอง

Maslow เชื่อว่าความต้องการทางกายภาพนี้เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่เกิดขึ้นกับมนุษย์ทุกคน เป็นความต้องการที่มีความรุนแรง และมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคน ถ้าไม่สามารถหาทางตอบสนองได้อย่างพอเพียง เช่น คนยากจนแร่รอนจรจัด ไม่มีรายได้ ไม่มีอาหาร ไม่มีที่อยู่อาศัย การหาอาหารเพื่อมาตอบสนองความต้องการในแต่ละมื้อเป็นสิ่งที่ยากลำบาก ดังนั้น คนที่ยากจนอาจไม่ได้มีความต้องการอื่นๆเลย และการที่คนจะเกิดความ ต้องการถึงขั้นสูงสุดได้นั้นจึงมีจำนวนน้อย อย่างไรก็ตาม Maslow ยอมรับว่า อาจมีข้อยกเว้น สำหรับคนบางคนที่มีความต้องการไม่ได้พัฒนาขึ้นตามลำดับขั้นที่เขาเสนอไว้

การนำแนวคิดของทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow มาปรับใช้กับการบริหารงานในองค์กรได้ ดังภาพประกอบ 1

ความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์			การจัดการตอบสนองความต้องการ
ความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization)	ความเจริญเติบโต (Growth)		ความท้าทาย (Challenge)
	ความก้าวหน้า (Advancement)	→	ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
	ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)		การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion)
การยกย่อง (Esteem)	การยกย่อง (Self-esteem)		การยกย่อง (Recognition)
	ความภาคภูมิใจ (Prestige)	→	ตำแหน่ง (Title)
	สถานภาพ (Status)		สถานะ (Status)
สังคม (Social)	ความรัก (Love)		ทีมงาน (Teamwork)
	ความรู้สึกที่ดี (Affection)	→	การทำกิจกรรมร่วมกัน QCC 5ส TQM
	การยอมรับ (Sense of belonging)		
ความปลอดภัย (Safety)	ความปลอดภัย (Safety)		ความมั่นคง (Job security)
	ความมั่นคง (Security)	→	ความปลอดภัยในการทำงาน (Safety on the Job)
	ความถาวร (Stability)		
ร่างกาย (Physiological)	อาหาร (Food) น้ำ (Water)		การจัดสวัสดิการ วัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้
	ที่อยู่อาศัย (Shelter)	→	ค่าตอบแทนที่เพียงพอ (Adequate pay)

ภาพประกอบ 1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Human Needs, 1970)

ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ เฮอริเบอ์ (Herzberg's Two-Factor) เมื่อปี ค.ศ.1957 Frederick Herzberg (1967) ได้เสนอผลงานเรื่องทฤษฎีปัจจัยนามัย-การจูงใจ หรือทฤษฎี 2 ปัจจัยขึ้นมา เป็นการแสดงแนวคิดเกี่ยวกับการป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน การสร้างความพึงพอใจ และแรงจูงใจในการทำงานให้กับคนที่ทำงานภายในองค์กร โดย Herzberg ได้เสนอแนวความคิดไว้ว่า การทำงานของคนภายในองค์กรจะเกี่ยวข้องกับสองสิ่ง คือ ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารส่วนใหญ่พยายามแสวงหาวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ดังนั้น Herzberg จึงได้เสนอแนวทางการสร้างความพึงพอใจ และแรงจูงใจในการทำงานให้กับคนภายในองค์กรขึ้น โดยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการ

ทำงานของคนในองค์กร โดยเฉพาะปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน สำหรับปัจจัยที่สร้างความรู้สึกรู้สึกพอใจในการทำงานของคนแบ่งออกเป็น 2 ประเภท เรียกว่า “The Motivation Hygienen Theory” หรือเรียกว่า 2 Factors of Motivation Theory

1) ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยรักษา (Maintenance Factors/Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่ได้เกี่ยวกับตัวงานแต่เป็นปัจจัยแวดล้อมต่างๆที่ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Job Dissatisfaction) ถ้าไม่มีปัจจัยสุขอนามัยจะทำให้คนในองค์กรเกิดความรู้สึกรู้สึกไม่พอใจที่จะทำงาน ซึ่งปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกของตัวบุคคล โดยมีหลัก 5 ประการ

1. เงินเดือน หมายถึง ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนใหม่ในองค์กร ก่อให้เกิดความพึงพอใจของพนักงานภายในองค์กร
2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้นภายในองค์กรที่สูงขึ้น และมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่เฉพาะตำแหน่ง
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดี สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความยุติธรรมภายในองค์กร
4. สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพที่ได้รับการยอมรับในสังคมที่มีเกียรติมีศักดิ์ศรี
5. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน คือ บรรยากาศการทำงาน อากาศในที่ทำงาน แสงเสียง ทั้ อุปกรณ์ต่างๆในที่ทำงาน
6. ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกมั่นคงในชีวิตการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

2) ปัจจัยจูงใจ (Maintenance Tactor) หมายถึง เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการกระตุ้นภายในองค์กรให้เกิดความพึงพอใจให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่มาจากความต้องการภายในตัวบุคคล ได้แก่

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่มนุษย์ทำงานประสบความสำเร็จ สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆในการทำงานได้ เมื่อประสบความสำเร็จจะทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจ และพอใจในผลสำเร็จของงานที่ตนได้รับ

2. การได้รับการยอมรับ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากคนภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน หรือบุคคลต่างๆภายในหน่วยงาน การยอมรับอาจจะอยู่ในรูปแบบ การให้รางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การแสดงความยินดีและให้กำลังใจ ในความสามารถ เมื่อทำงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น และมีโอกาสในการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพในอนาคต

4. ลักษณะของงาน (Responsibility) หมายถึง งานมีความท้าทาย มีความน่าสนใจ ทำให้เกิดความต้องการที่จะทำงาน และต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ สามารถลงมือทำได้ด้วยตนเอง ทำให้เกิดความภูมิใจและความพยายามที่จะอยากทำงาน

5. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับอำนาจในการรับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบและพึงพอใจในการทำงาน มีอำนาจในการรับผิดชอบงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่มีการตรวจตราหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด มีอิสระในการทำงานมากขึ้น

2.1.4 องค์ประกอบและปัจจัยชีวิตคุณภาพชีวิตการทำงาน

องค์ประกอบและปัจจัยชีวิตคุณภาพชีวิตการทำงาน ค.ศ. 1930 คุณภาพชีวิตในการทำงานจะขึ้นอยู่กับความมั่นคงในการทำงาน ระเบียบกฎเกณฑ์ของผู้ปฏิบัติงาน ต่อมาแนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงานเริ่มขยายกว้างขึ้น ในปี ค.ศ.1950 นักจิตวิทยาได้เพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจในการทำงานกับผลผลิตที่เกิดจากการสนับสนุนให้มีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับนายจ้าง เมื่อมองถึงปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน การกำหนดตัวชี้วัดในการดำเนินงาน องค์ประกอบหลายประการที่มีผลต่อบทบาทของการกำหนดเกณฑ์คุณภาพชีวิตการทำงาน จากการศึกษาเมื่อนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้มากมาย ทั้งนี้ Herrick and Michael (1975) ได้อธิบายถึงเกณฑ์ชีวิตคุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ การทำให้บุคคลมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นด้วยการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานภายใต้หลัก 4 ประการ คือ 1) หลักความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน 2) หลักความเสมอภาค 3) หลักปัจเจกบุคคล และ 4) หลักประชาธิปไตย เป็นหลักเกณฑ์ที่จะเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน และความมั่นคงปลอดภัยตลอดจนส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเอง เพิ่มพูนประสบการณ์ความสามารถในการ

ทำงานเป็นผลงานให้แก่ตนเองและองค์กร เช่นเดียวกับ Walton (1973) คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นคำที่มีความหมายกว้าง โดยมีความหมายรวมไปถึงความต้องการและความปรารถนาให้ชีวิต ของบุคลากรในองค์กรดีขึ้น ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ จากผลการดำเนินงานและการ เติบโตของสภาวะทางเศรษฐกิจที่ตอบสนองต่อความต้องการ ความปรารถนาของบุคลากรในการ ทำงาน โดยมีข้อบ่งชี้อยู่ 8 ด้าน ที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

1) การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and Fair Compensation) ค่าตอบแทนสามารถบ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตการทำงานได้ มนุษย์นอกจากจะมีความคาดหวังต่อผลตอบแทนที่ตนจะได้รับแล้ว มนุษย์ยังมองในมุมที่เปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่มี ตำแหน่งหน้าที่เดียวกันหรือ ทำงานในประเภทเดียวกัน ดังนั้น เกณฑ์การชี้วัดต่อผลตอบแทน มนุษย์จะมองถึงความเพียงพอ คือ ค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงานนั้น เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ในสังคมและความยุติธรรม จะประเมินจากความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนกับลักษณะของงาน ที่ทำ เมื่อเปรียบเทียบกับผลตอบแทนจากงาน

2) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and Healthy Working Conditions) สภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยหนึ่งที่อยู่ปฏิบัติงานไม่ควรอยู่ใน สภาพแวดล้อมที่ส่งผลให้เกิดสุขภาพที่ไม่ดี การกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่แน่นอน เกี่ยวกับการรักษาสุขภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพ รวมไปถึงปัจจัยต่างๆในการควบคุมเสียง กลิ่น เป็นต้น

3) การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Development of Human Capacities) การให้โอกาสแก่บุคคลได้ใช้ฝีมือ การพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลในการทำงาน การอบรม พัฒนาการทำงาน และอาชีพ เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิต ซึ่งจะทำให้บุคคลทำงานได้โดยใช้ ศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ได้รับการยอมรับและความร่วมมือกันทำงาน การพัฒนาศักยภาพของ บุคคล ด้านทักษะความรู้ที่จะทำให้งานมีคุณภาพ

4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and Security) ให้ความสนใจ ต่องานที่ผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญกับการ ฝึกอบรม ให้งานที่มีความท้าทาย เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการพัฒนาการทำงานทำให้ ผู้ปฏิบัติงานมีความก้าวหน้าและมั่นคงในตำแหน่งอาชีพ เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตในการ ทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติมีศักยภาพในการทำหน้าได้อย่างเต็มที่

5) การบูรณาการด้านสังคม (Social Integration) ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกถึงคุณค่า ได้รับการยอมรับจากคนในองค์กรและเพื่อนร่วมงาน ได้รับความร่วมมือ ทำให้รู้สึกถึงคุณค่า รู้สึก

เป็นส่วนหนึ่งภายในองค์กรและเพื่อนร่วมงาน ทำให้ทำงานประสบความสำเร็จมีความสัมพันธ์ที่ดี มีผลให้บรรยากาศภายในองค์กรดี ไม่มีการแบ่งชนชั้นวรรณะ มีการทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผย

6) ธรรมนูญในองค์กร (Constitutionalism) วัฒนธรรมภายในองค์กรจะส่งผลให้เกิดการเคารพสิทธิส่วนบุคคล การพิจารณาให้รางวัล ผลตอบแทน ยอมรับความคิดเห็นความขัดแย้งทางความคิด มีอิสระในการพูดการเสนอความคิดเห็น ความเสมอภาคภายในองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน ในเรื่องการปฏิบัติตนตามกฎหมาย การลงโทษ และค่าตอบแทน

7) ดุลยภาพระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตด้านอื่นๆ (The Total Life Space) งานที่บุคคลหนึ่งควรได้รับมีความสมดุลกับบทบาทของชีวิตของบุคคลนั้น เกี่ยวข้องกับการแบ่งเวลา ความต้องการด้านอาชีพ มีสัดส่วนความเหมาะสมในการใช้เวลา ไม่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับแรงกดดัน จากชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม ไม่คร่ำเคร่งจนไม่มีเวลาในการพักผ่อน ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ

8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (Social Relevance) กิจกรรมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการรับผิดชอบต่อสังคมของหน่วยงาน จะก่อให้เกิดการลดคุณค่าความสำคัญของงาน และอาชีพในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เช่น ผู้ปฏิบัติงานรับรู้และรู้สึกว่าตนได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ

ทั้งนี้ Huse and Cummings 1985 ได้กล่าวถึงเกณฑ์ที่จะวัดคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ใน 8 องค์ประกอบด้วยกันคือ 1) การให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการครองชีพ (Adequate and Fair Compensation) ใช้ในการสำรวจเกี่ยวกับ สุทธิเงินเดือน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ การปรับอัตราเงินเดือน และค่าครองชีพ 2) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย (Safe and Healthy Environment) ด้วยการจัดหา ติดตั้ง และมีอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องมือที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และไม่มีสภาพที่ก่อให้เกิดอันตรายใดๆ อีกทั้งยังต้องมีแผนระวังภัยที่ดีด้วย 3) การพัฒนาศักยภาพและความสามารถของพนักงาน (Human Resource Development) การประเมินความรู้ความสามารถของพนักงาน การจัดอบรม ศึกษาดูงาน รวมถึงการชมเชยให้รางวัลเมื่อมีผลงานที่ดี 4) การส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในงาน (Growth and Career Development) ด้วยการสร้างโอกาสที่มองเห็นได้อย่างเป็นระบบ เงินเดือนเพิ่มขึ้น ตำแหน่งงานสูงขึ้น จนถึงการโยกย้ายสลับสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานที่สอดคล้องกับศักยภาพและความสามารถของแต่ละคน 5) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร (Social Integration) การรู้จักแบ่งปัน การจัดกิจกรรมร่วมกัน การทำงานเป็นทีม เป็นส่วนช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้

เกิดขึ้น 6) มีระบบที่ดีที่มีความยุติธรรม (Constitutionalism)ระบบงาน วิธีปฏิบัติงานแผนงานที่ชัดเจน เพื่อสามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง อีกทั้งช่องทางการร้องเรียนให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้ตามสมควร 7) การมีภาวะอิสระจากงาน (Total Free Space) ให้ทุกคนได้มีเวลาส่วนตัวเพื่อความผ่อนคลาย และมีเวลากับครอบครัว อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ทำประโยชน์กับสังคมและชุมชน 8) ความภาคภูมิใจในองค์กร (Organizational Pride) ไม่อายใครที่จะบอกต่อเพื่อน หรือคนภายนอกทั่วไปว่าทำงานที่ใด และท่านทำหน้าที่อยู่ในส่วนไหนขององค์กร รวมถึงแนวคิดของ (Newstrom and Davis, 1997 อ้างถึงใน วราภรณ์ สกุลรัมย์, 2555) ได้กล่าวถึงเกณฑ์ที่จะวัดคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ดังนี้ 1) มีการติดต่อสื่อสารที่ดี 2) มีระบบผลตอบแทนที่เป็นธรรม 3) งานมั่นคงและพึงพอใจในงาน 4) มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 5) มีหน้าที่รับผิดชอบในการทำงานมากขึ้น 6) มีการพัฒนาทักษะ ลดความเครียดในการทำงาน 7) มีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน

จากการทบทวนข้างต้น จะพบว่าแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพในการทำงานมีนักวิชาการมากมายได้ให้ความหมาย และจำแนกองค์ประกอบออกเป็นหลายด้าน ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีความคล้ายคลึงกัน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้เกณฑ์การชี้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงานของ Walton เนื่องจาก Walton เป็นบุคคลที่ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างจริงจัง และเป็นแนวคิดที่ครอบคลุมประเด็นในการวิจัยได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะมีข้อบ่งชี้คุณภาพชีวิตในการทำงานทั้ง 8 ประการ

- 1) การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and Fair Compensation)
- 2) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and Healthy Working Conditions)
- 3) การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Development of Human Capacities)
- 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and Security)
- 5) การบูรณาการด้านสังคม (Social Integration) ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกถึงคุณค่า
- 6) ธรรมเนียมในองค์กร (Constitutionalism)
- 7) ดุลยภาพระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตด้านอื่นๆ (Total Life Space)
- 8) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (Social Relevance)

จากองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน จะเห็นได้ว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นเรื่องของความรู้สึกที่มีต่อองค์กร ผู้วิจัยมองว่า มนุษย์มีความต้องการให้ตนมีชีวิตที่ดีขึ้นจึงพยายามที่จะฝึกฝนพัฒนาตนเอง และหวังว่าองค์กรจะมองเห็นความพยายามและความ

ทุ่มเทของพนักงานด้วยการให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย มีความสามัคคีในการทำงาน มีเพื่อนร่วมงานในการทำงานที่ดี มีความก้าวหน้าและมีความมั่นคง ในอาชีพ ส่งผลให้พนักงานมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดี ก่อให้เกิดความผูกพันในการทำงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน ทำให้งานบรรลุตามเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพขององค์การ คุณภาพชีวิตถือเป็นสิ่งที่ทุกองค์การล้วนให้ความสำคัญ เพราะ คุณภาพชีวิตในการทำงานนั้นจะส่งผลต่อองค์การ ที่จะช่วยเพิ่มผลผลิต เพิ่มพูนกำลังใจตลอดจน เป็นแรงจูงใจในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์การด้วยเช่นกัน

ทั้งนี้ ผจกร เฉลิมसार (2540) ศึกษาวิจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน ระดับกลาง กรณีศึกษาโรงงานนิคมอุตสาหกรรม เวลโกรว์ จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็น อายุ การสนับสนุนของครอบครัว ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา การศึกษาดูงาน ฝึกอบรมและเข้าร่วมสัมมนา ตลอดจนความคาดหวังจากการทำงานล้วนมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน เช่นเดียวกับ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ (2540) ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน สังกัดราชการส่วนกลาง พบว่า ความก้าวหน้า ค่าตอบแทน การพัฒนาข้าราชการเพื่อส่งเสริม ประสิทธิภาพการทำงาน สวัสดิการ ผู้บังคับบัญชาและการปกครองบังคับบัญชาส่งผลให้เกิด คุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการในองค์การ (Gordon, 1991 อ้างถึงใน สุรินทร์ยง จันทรังเงิน, 2550) ยังกล่าวอีกว่า การส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม กับฝ่ายบริหารในการตัดสินใจในปัญหาและสร้างโอกาสในการทำงานมากขึ้น คุณภาพชีวิตใน การทำงานเกี่ยวข้องกับ “งาน” ที่มีผลโดยตรงต่อคน บุคคลที่อยู่ในองค์การและประสิทธิผลของ องค์การ การเปลี่ยนแปลงปรับปรุงโครงสร้าง พื้นฐานของงานและระบบการทำงาน การให้รางวัล ให้สอดคล้องกับกระบวนการในการทำงานและผลลัพธ์ รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน

Schuler, Butell และ Youngblood (1989) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของคุณภาพ ชีวิตในการทำงานไว้ว่า 1) เป็นการเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน เสริมสร้างขวัญกำลังใจให้ พนักงาน 2) ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นอย่างน้อยที่สุดก็เกิดจากอัตราการขาดงานที่ลดลง 3) ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นจากการที่พนักงานมีส่วนร่วมและมีความสนใจในงานมากขึ้น 4) ลดความเครียด อุบัติเหตุ ความเจ็บป่วยจากการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลถึงการลดค่าใช้จ่ายในด้าน ค่ารักษาพยาบาล รวมถึงประกันสุขภาพต่างๆและลดอัตราการเรียกร้องสิทธิจากการทำประกัน 5) ความยืดหยุ่นของกำลังคนมีมาก และมีความสามารถในการสับเปลี่ยนพนักงานมีมากขึ้น ซึ่งส่งผล จากความรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์การ และมีส่วนร่วมในการทำงานที่เพิ่มขึ้น 6) การสรรหาและ

คัดเลือกพนักงานมีมากขึ้น เนื่องจากมีความน่าสนใจขององค์กรมากขึ้น จากความน่าเชื่อถือในเรื่องของคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขององค์กร (7) ช่วยลดอัตราการขาดงานและการลาออก โดยเฉพาะกลุ่มพนักงานที่ดี (8) ทำให้พนักงานมีความสนใจในงานเพิ่มมากขึ้น จากการทำพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็น มีสิทธิออกเสียง เคารพสิทธิของพนักงาน ทั้งนี้ Dessler (1991) เพิ่มเติมว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร เสริมสร้างให้เกิดขวัญกำลังใจ และสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาในการทำงานไปในทางบวก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อความต้องการของพนักงานได้รับการตอบสนองในระดับสูง

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

2.2.1 ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

Greenberg (1990) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร หมายถึง การรับรู้ความยุติธรรมของผลตอบแทนที่ได้รับการจัดสรรจากองค์กรให้กับพนักงาน และความยุติธรรมของกระบวนการที่ใช้ตัดสินเพื่อกำหนดผลตอบแทนให้กับพนักงานภายในองค์กร ส่วน Moorman (1991) กล่าวว่า เป็นวิธีการหรือแนวทางที่พนักงานตัดสินว่าเขาจะได้รับการปฏิบัติด้วยความเที่ยงตรงความเสมอภาคเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานด้วยความยุติธรรม ซึ่งการตัดสินนี้จะเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรในการทำงานอื่นๆ สอดคล้องกับ Folger และ Cropanzano (1998) เป็นการรับรู้ถึงความเที่ยงตรง ความเสมอภาคที่เกี่ยวกับกฎเกณฑ์และบรรทัดฐานทางสังคมที่ควบคุมการจัดสรรผลตอบแทนทั้งการให้รางวัลและการลงโทษที่พนักงานควรจะได้รับ และกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อนจัดสรรผลตอบแทน การตัดสินใจด้านอื่นๆ รวมทั้งการปฏิบัติต่อกันระหว่างบุคคลนั้น ส่วนของ Beugre (1996) ได้ให้ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์กร ไว้ว่า เป็นการรับรู้ถึงความเที่ยงตรง ความเสมอภาคในการแลกเปลี่ยนจากสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรจะเกี่ยวข้องกับกฎเกณฑ์และบรรทัดฐานทางสังคมที่ควบคุมการจัดสรรผลตอบแทน (รางวัลและการลงโทษ) โดยมีความเกี่ยวข้องในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาภายในหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน และองค์กรเปรียบเสมือนระบบหนึ่งทางสังคม สำหรับ Sheppard, Lewicki และ Minton (1992) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร หมายถึง การตัดสินจากสิ่งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรว่าก่อให้เกิดประโยชน์หรือจะส่งผลเสียกับตนเองอย่างไร โดยจะคำนึงถึงหลักความสมดุลและความถูกต้องในการตัดสินใจ

นอกจากนี้แล้ว Colquitt et al. (2001) บุคคลเกี่ยวกับความเป็นธรรมในองค์การ ประกอบด้วย การรับรู้ความยุติธรรมด้านการแบ่งปันหรือจัดสรรผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อแบ่งปันหรือจัดสรรผลตอบแทน และการรับรู้ความยุติธรรมที่มีต่อบุคคล นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการของประเทศไทยหลายคนได้ให้ความหมายการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การอย่างมากมาย เช่น อัจฉรา เนียมหอม (2549) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานในองค์การถึงความเที่ยงตรง และความเสมอภาคที่ความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน ผลตอบแทนที่พนักงานได้รับ และความเกี่ยวข้องกัฏกฏเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติภายในองค์การ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และงานด้านการบริหารภายในองค์การที่ได้รับ เช่นเดียวกับ รุ่งธนาภะ สีทะ (2554) การที่พนักงานรู้ว่าตนได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมจากองค์การ ทั้งในด้านการแบ่งปันกระบวนการในการพิจารณาผลตอบแทน การปฏิบัติต่อกันระหว่างบุคคลในองค์การ และการปฏิบัติจากองค์การอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกันระหว่างบุคคล เพื่อร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์การในภาพรวมทั้งหมด ส่วน สุจิตรา คุ่มโกคา (2548) เป็นการรับรู้ของพนักงานในองค์การว่าได้รับการปฏิบัติจากองค์การอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน และสิ่งที่พนักงานได้รับมีส่วนผสมเหมาะสมกับสิ่งที่นำมาใช้ในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย การรับรู้ ความยุติธรรม 4 ด้าน คือ ด้านผลตอบแทน ด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน ด้านการมี ปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และ ด้านระบบต่างๆภายในองค์การ

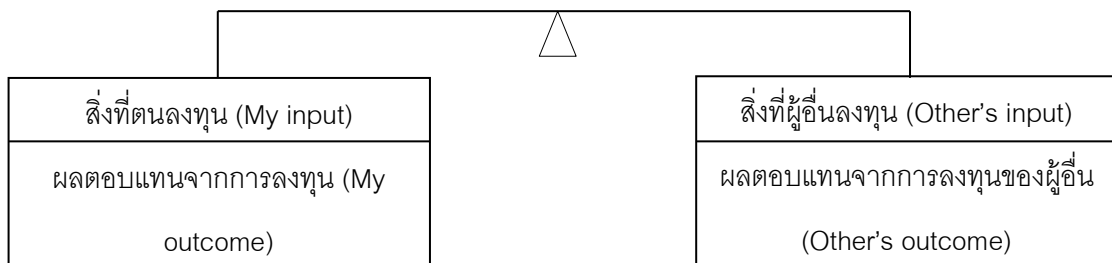
จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การผู้วิจัยได้สรุปความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ไว้ว่า การรับรู้ของพนักงานในองค์การที่เกี่ยวข้องกับระเบียบข้อปฏิบัติ กฎเกณฑ์ภายในองค์การ ความเสมอภาคในการปฏิบัติหน้าที่ การรับรู้ถึงค่าตอบแทนที่พนักงานได้รับ ความเที่ยงตรงภายในองค์การ การมีปฏิสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับพนักงานภายในองค์การ

2.2.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

Sheppard, Lewicki และ Minton (1992) ใช้หลักในการประเมินกระบวนการหรือการกระทำต่างๆในการตัดสินใจยุติธรรม จะประกอบด้วยหลักสำคัญ 2 ประการ

1) หลักของความสมดุล (Balance) คือ เป็นการเปรียบเทียบผลตอบแทนที่ได้รับจากการกระทำของตนเองกับบุคคลอื่นที่อยู่ในสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกัน หากสิ่งที่ลงทุนไปมีค่ามากกว่าผลตอบแทนที่ได้รับ บุคคลจะรู้สึกได้ว่าไม่ได้รับความยุติธรรม แต่ถ้าสิ่งที่ได้ลงทุนไป

มากกว่าแต่ได้รับผลตอบแทนกลับมามากกว่า จะทำให้บุคคลรู้สึกว่าได้รับความยุติธรรม ทั้งนี้การรับรู้ความยุติธรรมหรือไม่ยุติธรรมนั้นไม่ได้เกิดจากการเปรียบเทียบด้านผลตอบแทน แต่ยังขึ้นอยู่กับความรู้สึกภายในของบุคคลด้วยดังแสดงใน ภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ความสมดุลตามหลักความยุติธรรม (Sheppard, Lewicki และ Minton, 1992 : 11)

2) หลักความถูกต้อง (Correctness) เป็นการแสดงถึงคุณภาพการตัดสินใจ วิธีปฏิบัติ หรือการกระทำต่างๆ ที่เกิดภายในองค์กร โดยมีหลักของความถูกต้อง 5 ประการ คือ ความคงที่แน่นอน (Consistency) ความแม่นยำ (Accuracy) ความชัดเจน (Clarity) วิธีปฏิบัติที่โปร่งใส (Procedural thoroughness) และความสอดคล้องกับคุณธรรมและค่านิยมในเวลานั้น การตัดสินใจยุติธรรมโดยอาศัยหลักความถูกต้อง ไม่ได้ขึ้นอยู่กับมาตรฐานจากภายนอกที่จะนำไปเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น แต่จะเป็นมาตรฐานภายในที่จะต้องพิจารณาว่าอะไรถูกอะไรผิด

ในปี ค.ศ. 2001 Adams เป็นผู้ทำการศึกษาเรื่องทฤษฎีดุลยภาพซึ่งเป็นรากฐานของการรับรู้ความยุติธรรม โดยยุคเริ่มแรกจะสนใจศึกษา เฉพาะการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) เป็นหลักในการประเมินความยุติธรรมในองค์กรเพื่อที่จะดูว่าผลตอบแทนทั้งทางลบและทางบวกที่พนักงานในองค์กรได้รับมีความยุติธรรม

Sheppard, Lewicki และ Minton (1992) แบ่งระดับของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรออกเป็น 3 ประเภทดังนี้

1) การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) ได้แก่ การรับรู้ถึงความยุติธรรมของพนักงานว่าผลตอบแทนที่ตนได้รับนั้นมีความเสมอภาคและมีความถูกต้องเท่าเทียมกัน เช่น การจ่ายค่าจ้างที่เหมาะสม

2) การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) ได้แก่ ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการตัดสินใจ เช่น ในการจ่ายค่าตอบแทน นอกจากนี้บุคคลจะประเมิน

ความ ยุติธรรมในการจัดสรรผลตอบแทนแล้ว ยังประเมินถึงกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจ
ผลตอบแทนว่ามีความยุติธรรมหรือไม่

3) การรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ (Systemic Justice) ได้แก่ สภาพแวดล้อม
ของ องค์การซึ่งเป็นตัวกำหนดกระบวนการต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์การ เช่น ระบบการบังคับบัญชา
การสร้างข้อมูลกระบวนการของข้อมูล และระบบการรับข้อมูลในองค์การ เป็นสิ่งที่เข้าใจได้ยาก
โดยเฉพาะคนที่อยู่ภายนอกองค์การและไม่ได้เข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

ต่อมา (Folger and Cropanzano, 1998 อ้างถึงใน เบญจวรรณ โทประเสริฐ,
2551) ได้แบ่งประเภทของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) การรับรู้ความ
ยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) เป็นการรับรู้ความ ยุติธรรม (Perceived
fairness) ต่อผลลัพธ์ (Outcome) หรือการจัดสรร (Allocation) ที่ได้รับของแต่ละบุคคลเมื่อบุคคล
พิจารณาความยุติธรรมในด้านผลตอบแทนเขาจะประเมินว่าผลลัพธ์ที่ได้ มีความเหมาะสมถูกต้อง
ตามหลักจริยธรรมหรือไม่ 2) การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ(Procedural Justice) คือ
การที่บุคคลรับรู้ ว่าวิธีการ กลไก หรือกระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้ในการกำหนดผลตอบแทนมีความ
ยุติธรรม เช่น กระบวนการในการตัดสินใจ กระบวนการแก้ไขข้อพิพาท หรือกระบวนการแบ่งปันสิ่ง
ต่างๆในองค์การ 3) การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน (Interactional Justice)
คือการที่บุคคลรับรู้ว่าได้รับการปฏิบัติจากผู้อื่นด้วยความยุติธรรม โดยแบ่งเป็น 3.1 ความยุติธรรม
ด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational justice) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีข้อมูลเพียงพอที่จะ
อธิบายผลของการตัดสินใจ และสิ่งที่อธิบายมีความถูกต้อง เหมาะสม ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึง
จำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับการบวนการต่างๆที่มีผลกระทบต่อพนักงาน และอธิบายสิ่งที่พนักงาน
กังวลใจได้ 3.2 ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal justice) หมายถึง
การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่นในองค์การ หรือ บุคคลที่มีการแลกเปลี่ยนกันทางสังคม ในองค์การ
อาจหมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา หรือพนักงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาก็
ได้

2.2.3 เป้าหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

Leventhal และ Others (1976) พนักงานและองค์การได้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ
เป็นไปด้วยความยุติธรรมจากการปฏิบัติภารกิจในแต่ละวัน โดยมีเป้าหมายต่างกัน ซึ่งเป้าหมาย
ของความยุติธรรมในองค์การแบ่งได้เป็น 3 ประการ คือ

1) เป้าหมายด้านความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Performance effectiveness) เป็นเป้าหมายที่สะท้อนถึงความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสำเร็จของบุคคล เป้าหมายด้านประสิทธิภาพในผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับผลผลิตที่มุ่งเน้นคุณภาพ และปริมาณสูงสุดมาจากผลงานการผลิตของแต่ละบุคคล กลุ่ม สายงานและองค์การ ซึ่งเป็นเป้าหมายพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีเศรษฐศาสตร์คลาสสิก (Classical Economic Theories)

2) เป้าหมายด้านการบรรลุและรักษาไว้ซึ่งความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Sense of Community) คือบุคคลจะพยายามทำสร้างความรู้สึกว่าตนเป็นสมาชิกของกลุ่ม และสังคมมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันไม่ว่าจะในระดับหน่วยงาน แผนก ฝ่ายหรือองค์การ ซึ่งเป้าหมายนี้จะมีความสำคัญเพิ่มขึ้นในองค์การที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม กลุ่มงาน หรือกลยุทธ์พื้นฐานในการปฏิบัติงาน

3) เป้าหมายด้านศักดิ์ศรีของบุคคลและความเป็นมนุษย์ (Individual dignity and humanness) จะหมายถึง ผลตอบแทน กระบวนการและระบบต่างๆภายในองค์การที่ควรปฏิบัติเพื่อที่จะสร้างวิถีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี ความมีเอกลักษณ์และมีคุณค่าของบุคคล

สรุปได้ว่า ความยุติธรรมในองค์การเป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับการได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมในองค์การ การจะมุ่งสู่ความเป็นเลิศ องค์การต้องให้ความสำคัญ กับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การซึ่งองค์การต้องทำให้พนักงานรู้สึกว่สิ่งที่เขาได้ลงทุนไปกับการทำงานในเรื่องของความรู้ความสามารถ เวลา แรงกาย พวกเขาจะต้องได้รับผลตอบแทนที่มากกว่าหรือเท่ากับสิ่งที่พวกเขาได้ลงทุนไป ถ้าหากเกิดความรู้สึกถึงความไม่เท่าเทียมกันจะทำให้ผลการปฏิบัติงานที่ออกมาลดลงได้

2.2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์การ

Mowday (1991) พนักงานถือเป็นนักสังเกตการณ์ที่ไวต่อเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน โดยเฉพาะเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อเขาโดยตรง โดยการตอบสนองดังกล่าว จะมีพื้นฐานบนการประเมินในเชิงบวกและเชิงลบ จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์การ สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) 2) การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) 3) การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน (Interactional Justice) แบ่งออกเป็น 3.1 การรับรู้ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Justice) 3.2 การรับรู้ความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational Justice) 4) การรับรู้ความยุติธรรม

ด้านระบบ (Systematic Justice) จากการศึกษาจะพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ซึ่งผู้วิจัยจะทำการศึกษารับรู้ความยุติธรรมภายในองค์การทั้ง 4 ด้าน โดยจะมีรายละเอียดดังนี้

2.2.4.1 การรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์การด้านผลตอบแทน

Greenberg (1990) กล่าวว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน หมายถึง การรับรู้ว่าผลตอบแทนที่ตนได้รับจากองค์การมีความยุติธรรมเท่าเทียมกัน Sheppard, Lewicki และ Minton (1992) เป็นการรับรู้ของพนักงานว่าผลตอบแทนที่ตัวเองได้รับมีความถูกต้องเสมอภาคกัน สำหรับ Folger และ Cropanzano (1998) การที่บุคคลรับรู้ว่าผลตอบแทนหรือการจัดสรรผลตอบแทนที่แต่ละบุคคลได้รับมีความยุติธรรม ส่วนของ ปาริชาติ ปานสำเนียง (2555) ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความยุติธรรมในการจัดสรรผลตอบแทน รางวัล โดยมีหลักเกณฑ์การตัดสินใจที่เป็นธรรม มีความเสมอภาค และสมมูลกับสิ่งที่พนักงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับ เบญจวรรณ โทประเสริฐ (2551) การที่พนักงานรับรู้ถึงค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานให้องค์กรว่ามีความสมมูลถูกต้องตามความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ เวลา และความคิดสร้างสรรค์ จากการทำงานว่าผลตอบแทนดังกล่าวมีความเหมาะสม

จากการศึกษาจะพบว่า ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมของ Adams (1991) ที่เน้นเรื่องความยุติธรรมกับผลตอบแทน จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องหลายชิ้น ได้ทำการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง พบว่า บุคคลจะประเมินตนว่าได้รับความยุติธรรมหากว่าสิ่งที่ได้รับนั้นคุ้มค่างกับสิ่งที่ได้ลงทุนหรือเมื่อเปรียบเทียบกับที่ผู้อื่นได้รับ จากผลที่ได้จะทำให้องค์การเข้าใจการรับรู้ความยุติธรรมของพนักงานมากขึ้น โดยองค์ประกอบที่สำคัญของความสัมพันธ์แบบแลกเปลี่ยนตามทฤษฎีดุลยภาพของ Adams (1991) คือ 1) สิ่งที่ลงทุน (Input) เช่น ประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา วุฒิการศึกษา ความมานะพยายาม และประสบการณ์การฝึกฝน ฝึกอบรม หรืออะไรก็ตามที่สามารถนำมาใช้เป็นการแลกเปลี่ยนกับองค์การได้ 2) ผลตอบแทน (Outcome) เช่น การมอบหมายงาน สวัสดิการต่างๆ การควบคุมการบังคับบัญชา ที่ถูกนำมาใช้ในการประเมิน ทั้งนี้ Adams มองว่า บุคคลจะให้น้ำหนักต่อสิ่งที่ลงทุนและผลตอบแทนนั้นตามความสำคัญต่อตนเองว่ามากน้อยเพียงใด แม้ว่าจะมีความสัมพันธ์กัน เช่น ประสบการณ์ในการทำงาน และอายุ จะแยกว่าเป็นสิ่งที่ลงทุนคนละอย่างกัน โดยสัดส่วนของผลตอบแทนต่อสิ่งที่ลงทุนจะถูกนำไปเปรียบเทียบกับผู้อื่น โดยผู้เปรียบเทียบจะรู้สึกถึงความยุติธรรมนั้นเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสัดส่วนของสิ่งที่ลงทุนกับผลตอบแทนของตนเองกับผู้อื่นนั้นสมมูลกัน

ตามทฤษฎีดุลยภาพของ Adams (1991) ได้กล่าวถึงผลของการรับรู้ความยุติธรรมที่เกิดต่อตัวบุคคลต่อไปนี้ 1) เมื่อบุคคลรับรู้ความไม่ยุติธรรม จะทำให้เกิดความตึงเครียดขึ้นในตัวบุคคลนั้นๆ 2) ระดับของความตึงเครียดจะเป็นสัดส่วนโดยตรงกับความไม่ยุติธรรมที่ได้รับ 3) ความตึงเครียดดังกล่าวที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลมีความพยายามที่จะลดความตึงเครียด 4) การรับรู้ความไม่ยุติธรรมจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลพยายามเปลี่ยนแปลงสถานการณ์โดยผ่านกระบวนการทางพฤติกรรมเพื่อให้เกิดความยุติธรรม โดยวิธีการที่บุคคลใช้ในการลดความยุติธรรมนั้นคือวิธีการในการแก้ปัญหาเรื่องความไม่ยุติธรรมนั่นเอง ซึ่ง Adams เสนอทางเลือกไว้ 6 ทางด้วยกัน คือ 1) เปลี่ยนแปลงสิ่งที่ลงทุนของตนเอง โดยอาจลดหรือเพิ่มการลงทุนให้สอดคล้องกับผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร 2) เปลี่ยนแปลงผลตอบแทน โดยการเรียกร้องค่าตอบแทนให้มากขึ้น 3) พยายามบิดเบือนการรับรู้ต่อสิ่งลงทุนหรือผลตอบแทน หรือพยายามทำใจยอมรับสัดส่วนสิ่งที่ลงทุนและผลตอบแทนนั้นมีความสมมูลดีแล้ว 4) หลบหนีจากสภาพการณ์ที่ไม่ยุติธรรมโดยการลาออก การขาดงานหรือลางานบ่อยๆ 5) พยายามหาทางในการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ลงทุนหรือผลตอบแทนของผู้ที่ถูกนำมาเปรียบเทียบ เช่น บังคับให้ทำงานมากขึ้น ทำให้เพื่อนร่วมงานได้ผลตอบแทนที่น้อยลง 6) เลือเปรียบเทียบับบุคคลอื่นที่นำมาเปรียบเทียบเพื่อช่วยให้รู้สึกถึงความยุติธรรม

จะเห็นได้ว่าทฤษฎีดุลยภาพของ Adams จะมุ่งเน้นถึงปฏิกริยาที่มีต่อผลตอบแทนที่ไม่ยุติธรรม และสามารถอธิบายถึงสาเหตุของการแสดงพฤติกรรมของบุคคลากรได้ เช่น การที่บุคคลากรคนหนึ่งลดพฤติกรรมการทำงานหรือลดคุณภาพของผลการปฏิบัติงานลง อาจจะเป็นผลมาจากการเปรียบเทียบตนเองกับบุคคลอื่น และเห็นว่าตนเองได้รับผลตอบแทนน้อยกว่าคนอื่น จากการทำงานลักษณะเดียวกัน ด้วยการใช้ทักษะหรือเวลาในการทำงานเท่ากัน จึงเป็นแรงจูงใจให้การทำงานของเขาลดลง และประสิทธิภาพในการทำงานก็ลดลง ดังนั้นองค์กรจึงควรพิจารณาถึงรูปแบบของการให้รางวัลตอบแทนของบุคคลากรภายในองค์กรถึงความยุติธรรมที่เท่าเทียมกันหรือไม่ในองค์กร เช่นเดียวกับ Deutsch (1975) ได้กล่าวถึงแนวคิดเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเงื่อนไขที่จะส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดีของคนในสังคม คำว่า “ความเป็นอยู่ที่ดี” หมายถึง ความเป็นอยู่ทางด้านร่างกาย จิตใจ ด้านเศรษฐกิจ และสังคม ในส่วนของความไม่ยุติธรรมนั้นจะเกี่ยวกับผลประโยชน์ ความเสียหาย รางวัลและต้นทุน ที่มีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดีของบุคคลในแง่ที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจ โดยความไม่ยุติธรรมอาจเกิดจาก

1) ความไม่ยุติธรรมของค่านิยมที่เกื้อหนุนกฎระเบียบที่ใช้ในการควบคุมการกระจายผลตอบแทน เช่น หัวหน้าจะมีสิทธิในการกำหนดบรรทัดฐานในการประเมินของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งอาจจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนต้องสูญเสียประโยชน์เพียงเพราะความไม่ยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา

2) ความไม่ยุติธรรมของกฎระเบียบที่ถูกใช้เป็นตัวแทนของค่านิยม เช่น หัวหน้าอาจจะประเมินผลการปฏิบัติงานจากเวลาที่เข้างานของผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าการดูที่ผลงาน

3) ความไม่ยุติธรรมของการนำกฎระเบียบมาปฏิบัติ เช่น การปรับเงินเดือนจากเวลาการทำงาน แต่ทางปฏิบัติกลับปรับเงินเดือนให้กับพนักงานที่มาทำงานเช้าและกลับเย็น ให้ดีกว่าพนักงานที่เข้างาน หรือเลิกงานตามปกติ

4) ความไม่ยุติธรรมของกระบวนการตัดสินใจของกฎเกณฑ์และกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาตั้งขึ้น เพราะกฎเกณฑ์อาจเกิดขึ้นจากความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาเพียงฝ่ายเดียว ต่อมา Leventhal (1980) ได้จำลองการตัดสินใจยุติธรรม (Justice judgment Model) เพื่อที่จะอธิบายความยุติธรรมในองค์การโดยมีแนวคิดพื้นฐานมาจากทฤษฎีดุลยภาพ โดยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของบรรทัดฐานการจัดสรรผลตอบแทนในแง่มุมต่างๆ แบบจำลองนี้มีแนวคิดในเชิงรุกมากกว่าทฤษฎีดุลยภาพ บุคคลตัดสินใจเหมาะสมต่อการได้รับรางวัลโดยการใช้อนุญาของความยุติธรรมที่แตกต่างกัน ได้แก่ กฎการลงทุน (Contribution rule) กฎความเท่าเทียม (Equality Rule) กฎความต้องการ (Needs Rule)

เช่นเดียวกับ Sheppard, Lewicki และ Minton (1992) กล่าวว่า บุคคลมีความเชื่อว่ากระบวนการยุติธรรมจะก่อให้เกิดผลตอบแทนที่ยุติธรรม โดยจะพิจารณาจากหลักของความยุติธรรม 2 ด้าน คือ ความสมดุล และความถูกต้อง รวมทั้งเป้าหมายของความยุติธรรม 3 ประการ ได้แก่ ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และด้านศักดิ์ศรีความเป็นปัจเจกชนและความเป็นมนุษย์ ทำให้เกิดเป็นมาตรฐาน 6 ประการ ของความยุติธรรม ด้านผลตอบแทน ภาพประกอบ 3

เป้าหมายของความยุติธรรม	ความสมดุล	ความถูกต้อง
เป้าหมายด้านผลการปฏิบัติงาน	ความสมดุล (Equity)	ความคงที่ภายใน (Internal Consistency)
เป้าหมายด้านความเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน	ความเสมอภาค (Equality)	กฎหมายหรือนโยบาย (Law and Policy)
เป้าหมายด้านศักดิ์ศรีของความเป็น ปัจเจกชนและความเป็น มนุษย์	ความต้องการ (Need)	การดำเนินชีวิต (Station in Life)

ภาพประกอบ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Sheppard, Lewicki และ Minton, 1992)

จากการศึกษานิยามและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน ผู้วิจัยขอสรุปความหมายในการวิจัยครั้งนี้ว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) หมายถึง การรับรู้ถึงความยุติธรรมจากการเปรียบเทียบผลตอบแทนที่ได้รับภายในองค์การ ว่ามีความเท่าเทียมกันและเหมาะสมกับสิ่งที่พนักงานได้ลงทุนไปกับการทำงานภายในองค์การ เช่น ระยะเวลา ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงาน ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงการเปรียบเทียบผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้รับในโอกาสและสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกัน

2.2.4.2 การรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์การด้านกระบวนการ

Greenberg (1990) กล่าวว่า ความยุติธรรมด้านกระบวนการ หมายถึง ความยุติธรรมของวิธีการที่องค์การใช้ในการกำหนดผลตอบแทน เช่นเดียวกับ Lind และ Tyler (1988) เป็นความยุติธรรมของกระบวนการในการตัดสินใจในการให้ผลตอบแทน สอดคล้องกับ (Folger และ Cropanzano, 1998 อ้างถึงใน เบญจวรรณ ไทประเสริฐ, 2551) การที่บุคคลรับรู้วิธีการ กลไก หรือกระบวนการต่างๆที่ใช้ในการกำหนดผลตอบแทนมีความยุติธรรม เช่น กระบวนการในการตัดสินใจ กระบวนการแก้ไขข้อพิพาท หรือกระบวนการจัดสรรสิ่งต่างๆในองค์การ รวมถึง พินดาทองเงา (2548) การที่พนักงานรับรู้ว่าการจัดสรรของกระบวนการที่องค์การใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการให้ผลตอบแทนถูกกำหนดขึ้นอย่างยุติธรรมและองค์การเปิดโอกาสให้พนักงานได้มี

ส่วนร่วมในการเสนอแนะข้อมูล เพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดกระบวนการตัดสินใจ เกี่ยวกับการให้ผลตอบแทนขององค์การ

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนที่พนักงาน ได้รับจากกระบวนการที่องค์การใช้ในการตัดสินใจให้ผลตอบแทน ถือเป็นแนวคิดที่สำคัญในเรื่อง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ซึ่งผู้วิจัยจะกล่าวถึงทฤษฎีที่สำคัญเกี่ยวกับการรับรู้ความ ยุติธรรมด้านกระบวนการ Thibaut และ Walker (1978) เป็นผู้ให้กำเนิดแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ ความยุติธรรมด้านกระบวนการ โดยมีต้นกำเนิดมาจากแนวคิดด้านกระบวนการทางกฎหมาย ซึ่งยอมรับโดยทั่วกันว่ากระบวนการตัดสินหรือการพิจารณาที่ยุติธรรม มีอิทธิพลอย่างมากต่อการ ยอมรับผลของการตัดสินหรือการพิจารณาที่ยุติธรรม ที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการยอมรับผลของ การตัดสินของสาธารณชน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิดดังกล่าว

หลักสำคัญที่จะส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมของกระบวนการตัดสินข้อพิพาท คือ ความสามารถในการควบคุม ซึ่งมี 2 องค์ประกอบ คือ 1) การควบคุมด้านกระบวนการ (Process Control) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมกระบวนการเก็บและรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการแก้ไขข้อพิพาท 2) การควบคุมด้านการตัดสินใจ (Decision Control) หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้กำหนดการตัดสินข้อพิพาท แต่อย่างไรก็ตาม Leventhal (1980) ได้เสนอแนวคิดที่มีหลักการแตกต่างจาก (Thibaut และ Walker, 1978 อ้างถึงใน เบญจมา ณ มหาไชย, 2551) กล่าวว่า กระบวนการยุติธรรมมีผลมาจากหลายองค์ประกอบที่ ควบคุมกระบวนการ และควบคุมการตัดสินใจ Leventhal ได้เสนอกฎของความยุติธรรมด้าน กระบวนการ 6 ข้อ ที่ใช้เป็นเกณฑ์ในกระบวนการแบ่งสรรผลตอบแทนที่ผู้รับจะพอใจและรับรู้ว่ายุติธรรม ได้แก่ 1) กระบวนการจัดสรรต้องมีความคงที่แน่นอน (Consistency Rule) 2) ผู้ที่ทำการ ตัดสินใจต้องไม่ได้ผลประโยชน์ส่วนตัวจากกระบวนการจัดสรรนั้น (Bias suppression Rule) 3) ข้อมูลที่ใช้ในกระบวนการตัดสินใจนั้นต้องมีคุณภาพ แม่นยำ (Accuracy Rule) 4) ปรับปรุง ยกเลิกการตัดสินใจ เนื่องจากข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง (Correctability Rule) 5) แสดงถึงการที่บุคคลทุกคนทุกระดับจะได้รับการพิจารณา โดยทั่วถึงและเท่าเทียมกัน (Representativeness Rule) 6) มาตรฐานทางศีลธรรม จริยธรรม โดยสอดคล้องกับหลักคุณธรรม และค่านิยมของผู้รับ (Ethicality Rule) โดยบุคคลที่เลือกใช้กฎของความยุติธรรมด้านกระบวนการดังกล่าวแตกต่างกันตามแต่ละ สถานการณ์ โดยการให้น้ำหนักที่แตกต่างกัน นั่นคือ หากกฎใดใช้ได้ดีกว่าในการตัดสินความ ยุติธรรมกฎนั้นจะมีน้ำหนักความสำคัญมากกว่า

ทั้งนี้ Sheppard, Lewicki และ Minton (1992) กล่าวว่า บุคคลจะมีความเชื่อว่าการะบวนการยุติธรรม ก่อให้เกิดผลตอบแทนที่ยุติธรรม ดังนั้น หากสามารถชี้ถึงองค์ประกอบหรือปัจจัยที่สำคัญของกระบวนการยุติธรรมได้ ก็มีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดผลตอบแทนที่ยุติธรรมมากขึ้น ในการตัดสินใจความยุติธรรมด้านกระบวนการ Sheppard, Lewicki and Minton ได้ใช้หลักความสมดุล (Balance) หลักความถูกต้อง (Correctness) และเป้าหมายทั้ง 3 ประการ ได้แก่ 1) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน (Performance effectiveness) 2) ด้านการบรรลุผลและคงไว้ซึ่งความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Sense of community) และ 3) ด้านความมีเกียรติศักดิ์ศรีและความเป็นมนุษย์ (Individual dignity and humanness) เป็นเกณฑ์ที่ทำให้เกิดเป็นมาตรฐานในการตัดสิน ภาพประกอบ 4

เป้าหมายของความยุติธรรม	ความสมดุล	ความถูกต้อง
เป้าหมายด้านผลการปฏิบัติงาน	การตรวจสอบความสมดุล (Check and Balance)	ความเป็นกลาง (Neutral)
เป้าหมายด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	ความสมดุลของอำนาจ (Balance of Power)	ความคงที่ของกระบวนการ (Consistency with Specified Procedures)
เป้าหมายด้านศักดิ์ศรีของความเป็นปัจเจกชนและความเป็นมนุษย์	ความสมดุลในการลงทุน (Need)	สถานะของบุคคลในกลุ่ม (Standing)

ภาพประกอบ 4 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Sheppard, Lewicki และ Minton, 1992)

1) การตรวจสอบและความสมดุล (Check and Balance) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้านผลการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีการตรวจสอบและความสมดุลที่เพียงพอ เพื่อเป็นการลดอคติให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด

2) ความสมดุลของอำนาจ (Balance of Power) กระบวนการต่างๆในองค์การจะต้องไม่ถูกรวบงำโดยกลุ่มบุคคลใดกลุ่มบุคคลหนึ่ง เพื่อให้เกิดความกลมเกลียวกันในองค์การ

3) ความสมดุลของปัจจัยนำเข้า (Balance of Input) องค์การทำให้พนักงานมีความเท่าเทียมกันเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือมีสิทธิในการกำหนดการตัดสินใจหรือผลตอบแทนขั้นสุดท้าย

4) ความเป็นกลาง (Neutral) ข้อมูลที่นำมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจจะต้องมีความเป็นกลาง ถูกต้อง เชื่อถือได้ และต้องผ่านการตรวจสอบ แก้ไขให้เรียบร้อยก่อนการนำไปใช้

5) ความคงที่แน่นอนของกระบวนการ (Consistency with Specified Procedures) กระบวนการที่กำหนดขึ้นต้องเป็นที่น่าไว้วางใจได้และเชื่อถือได้ มีมาตรฐานเดียวกันของการนำไปปฏิบัติ แม้ว่าจะต่างเวลาหรือบุคคลกันก็ตาม

6) สถานะทางสังคม (Standing) บุคคลจะต้องได้รับการปฏิบัติด้วยวิธีการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความเหมาะสมกับสถานะทางสังคมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นๆในฐานะสมาชิกกลุ่มหรือองค์การ

2.2.4.3 การรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

Folger และ Cropanzano (1998) อธิบายว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันนั้น หมายถึง การที่บุคคลได้รับการปฏิบัติจากผู้อื่นด้วยความยุติธรรม ส่วน Bies และ Moag (1986) การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานต่อผู้บังคับบัญชาว่ามีความยุติธรรม และมีเหตุผลที่จะสามารถอธิบายในสิ่งที่เขาทำได้ โดยเสนอว่าบุคคลจะใช้ความยุติธรรมในองค์การด้านข้อมูลข่าวสาร (Information Justice) และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Justice) เมื่อตัดสินใจที่จะมีปฏิริยาต่อผู้บังคับบัญชาและใช้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการ (Procedural Justice) เมื่อตัดสินใจที่จะมีปฏิริยาต่อองค์การ เช่นเดียวกัน ภัทรนถน พันธุ์สีดา (2543) เป็นการรับรู้ของพนักงานว่าผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชามีเหตุผลชัดเจนและเพียงพอที่จะอธิบายผลของการตัดสินใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความสุภาพอ่อนโยนและให้การยอมรับ สอดคล้องกับ ปาริชาติ ปานสำเนียง (2555) การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้ถึงการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ ให้เกียรติ เคารพในสิทธิ ตลอดจนปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความสุภาพอ่อนโยน และมีความเสมอภาค รับรู้ข้อมูลข่าวสารจะต้องเป็น

ข้อมูลข่าวสารที่มีเจตนาที่ชัดเจน ปราศจากการปิดบังซ่อนเร้น มีความถูกต้อง และอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผล มีความถูกต้อง และควมมีเหตุผลในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ

ต่อมา Greenberg (1990) ได้จำแนกการรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันได้เป็น 2 ประเภท คือ

1) ความยุติธรรมภายในองค์การด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Justice) จะสะท้อนถึงระดับที่พนักงานได้รับการปฏิบัติจากองค์การด้วยความสุภาพ (Politeness) ด้วยความเคารพ (Dignity) ด้วยความนับถือ (Respect) รวมถึงการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นในองค์การ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

2) ความยุติธรรมในองค์การด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational Justice) จะเน้นที่ความถูกต้องและคุณภาพในสิ่งที่จะอธิบายแก่พนักงาน โดยเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับกระบวนการที่ใช้ในองค์การ โดยผู้บังคับบัญชามีข้อมูลเพียงพอที่จะอธิบายผลของการตัดสินใจ และสิ่งที่อธิบายต้องมีความถูกต้องเหมาะสม ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อพนักงานและสามารถอธิบายในสิ่งที่พนักงานมีความกังวลได้

ทั้งนี้ Bies และ Moag (1986) ได้พิจารณาความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันจากมุมมองทางด้านสังคม โดยอธิบายว่าเป็นคุณภาพของการปฏิบัติต่อกันระหว่างบุคคลที่มีอำนาจในการตัดสินใจกับการให้รางวัลและผลตอบแทนแก่พนักงาน การปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน โดยแบ่งการรับรู้ความยุติธรรมออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) ความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational Justice) หมายถึง ความคิด ความรู้สึกที่พนักงานมีต่อผู้บังคับบัญชา ว่าเป็นบุคคลที่มีเหตุผลเพียงพอที่จะอธิบายการตัดสินใจงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ โดย Bies และ Shapiro (1987) ได้พิจารณาแนวทางการตัดสินใจจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยพบว่าบุคคลที่ได้รับการปฏิบัติอย่างเหมาะสมมีแนวโน้มที่จะยอมรับผลการตัดสินใจว่ายุติธรรม เมื่อได้รับคำอธิบายที่มีเหตุผลมากกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับการอธิบาย

2) ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Justice) มองว่าความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชามีต่อผู้บังคับบัญชา เป็นความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาและได้รับการยอมรับ การปฏิบัติด้วยความสุภาพ อ่อนโยน

จากการศึกษาผู้วิจัย สรุปได้ว่า การรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน หมายถึง การที่พนักงานรับรู้ว่าจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันจาก

ผู้บังคับบัญชา มีการปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน เคารพสิทธิ มีความเสมอภาค รวมถึงการให้ข้อมูล ข่าวสารมีความชัดเจน ถูกต้อง และมีเหตุผลต่อการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ

2.2.4.4 การรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์การด้านระบบ

Sheppard, Lewicki และ Minton (1992) ความยุติธรรมด้านระบบ หมายถึง ระบบที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่างๆภายในขององค์การ เป็นตัวกำหนดกระบวนการต่างๆ ในองค์การว่ามีความยุติธรรม จากมาตรฐานที่ใช้ในการตัดสินความยุติธรรมด้านระบบ จะทำให้เกิดมาตรฐานที่ใช้ในการตัดสินความยุติธรรมด้านระบบที่แตกต่าง ทั้งนี้ เปรมจิตร์ คล้ายเพชร (2548) ความยุติธรรมในองค์การด้านระบบ หมายถึง ความคิดที่ว่ามีระบบต่างๆในองค์การว่ามีความยุติธรรม คือ ระบบมีความโปร่งใสไม่มีอคติบุคคลากรทุกคนในองค์การ ได้รับการปฏิบัติจากองค์การเหมือนกันภายใต้ระบบการบริหารบุคคลต่างๆที่องค์การกำหนดขึ้น เช่น ระบบการบังคับบัญชา ระบบการรับรู้ข้อมูลในองค์การ เกิดเป็นเกณฑ์มาตรฐานในการตัดสิน 6 มาตรฐาน ภาพประกอบ 5

เป้าหมายของความยุติธรรม	ความสมดุล	ความถูกต้อง
เป้าหมายด้านผลการปฏิบัติงาน	การควบคุมการกระทำผิด (Control of abuse)	การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (Responsive to Change)
เป้าหมายด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	ความครอบคลุม (Inclusion)	ความมีเสถียรภาพ (Stability)
เป้าหมายด้านศักดิ์ศรีของความเป็นปัจเจกชนและความเป็นมนุษย์	โอกาส (Opportunity)	ความถูกต้องตามกฎหมายและสนับสนุนให้ได้รับผลประโยชน์ที่แท้จริง (Legitimizes and sustains real interests)

ภาพประกอบ 5 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ (Sheppard, Lewicki และ Minton, 1992)

1) มาตรฐานด้านการป้องกันและควบคุมการกระทำผิด (Control of Abuse) เป็นมาตรฐานในการช่วยป้องกันการรับผลประโยชน์ที่ไม่เหมาะสมจากผู้มีอำนาจ ซึ่งมาตรฐานนี้จะช่วยให้กลุ่ม บุคคล หรือองค์การบรรลุเป้าหมายด้านความมีประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงาน โดยการกำหนดขอบเขตและวิธีการทำงานที่ชัดเจน

2) มาตรฐานทางด้านความควบคุม (Inclusion) มาตรฐานนี้จะช่วยสนับสนุนเป้าหมายด้านความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งจะครอบคลุมถึงผลประโยชน์ที่ทุกคนสมควรจะได้รับด้วยสัดส่วนที่เท่าเทียมกัน

3) มาตรฐานทางด้านโอกาส (Opportunity) เกี่ยวข้องกับระดับของบุคคลที่จะมีโอกาสเข้าถึงระบบหรือองค์ประกอบของระบบอย่างเท่าเทียมกัน โดยพิจารณาในเรื่องมาตรฐานทางด้านโอกาสที่เท่าเทียมกัน ผู้เข้าแข่งขันจะต้องมีความสามารถหรือคุณสมบัติส่วนตัวที่เท่าเทียมกัน จึงจะเป็นความสมมูลที่แท้จริง

4) มาตรฐานด้านการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (Responsive to Change) ความถูกต้องของความยุติธรรมด้านระบบจะต้องมีความสมมูลระหว่างความมีเสถียรภาพ และการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม เมื่อบุคคลหรือสภาพแวดล้อมต่างๆเปลี่ยนแปลง ระบบหรือกระบวนการควรมีการเปลี่ยนแปลงตามความจำเป็น ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้านประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงาน

5) มาตรฐานด้านความมีเสถียรภาพของระบบ (Stability) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้านความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้ว ความมีเสถียรภาพของระบบเป็นสิ่งที่จำเป็นเพราะการแก้ปัญหาความไม่ยุติธรรมด้านกระบวนการและด้านผลตอบแทนนั้น จำเป็นต้องใช้วิธีการที่เหมือนกันในสถานการณ์เดียวกัน ถึงแม้จะมีความแตกต่างทางด้านบุคคลแต่ระบบหรือวิธีการไม่ควรแตกต่างกัน

6) มาตรฐานด้านความชอบด้วยกฎหมายและการสนับสนุนให้ได้รับผลประโยชน์ที่แท้จริง (Legitimizes and Sustain "Real" Interests) กล่าวคือ ขณะที่ระบบตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างสมมูลเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจะต้องชอบด้วยกฎหมายและตอบสนองต่อความต้องการอย่างแท้จริงของบุคคล

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่างๆเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์การ ดังที่กล่าวมาแล้วนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า การจะศึกษาในเรื่องของการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์การ ให้ครอบคลุมเนื้อหาและมีความชัดเจน เห็นว่าควรศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) การรับรู้ความ

ยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน (Interactional Justice) และการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ (Systematic Justice) เพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงความเสมอภาคก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ผู้บังคับบัญชา และยอมรับต่อกระบวนการตัดสินใจความยุติธรรมขององค์กรนำไปสู่แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ทำให้พนักงานในองค์กรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรต่อไป

2.2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญ ที่องค์กรให้ความสำคัญ เนื่องจากส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานของบุคลากร นุชนารถ อยู่ดี (2548) ศึกษาลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง จากผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อัจฉรา เนียนหอม (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) พบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรทุกด้าน ได้แก่ ด้านผลตอบแทน ด้านกระบวนการ และด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน เช่นเดียวกับ ปรีดี อิทธิพงศ์ (2552) ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมเหล็กแห่งหนึ่ง โดยประชากรที่ศึกษา คือ พนักงานของโรงงานอุตสาหกรรมเหล็กแห่งหนึ่ง จำนวน 77 คน ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญ ดังนี้ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวม ($r=.838, p<.01$) ด้านผลตอบแทน ($r=.733, p<.01$) ด้านกระบวนการ ($r=.642, p<.01$) และด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ($r=.770, p<.01$)

ทั้งนี้ ธัญภัสส์ ศิริธนะจินดาคุณ (2556) ศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร คุณภาพชีวิตการทำงาน และความตั้งใจลาออกของพนักงานจัดจ้างจากภายนอก : กรณีศึกษาองค์กรแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ โดยประชากรที่ศึกษาเป็นพนักงานจัดจ้างจากภายนอกของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 97 คน

ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานจัดจ้างจากภายนอกมีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.605 2) พนักงานจัดจ้างจากภายนอกมีการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวม ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.292 3) พนักงานจัดจ้างจากภายนอกมีการรับรู้ความตั้งใจในการลาออกโดยรวม ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.885 4) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจในการลาออกของพนักงานจัดจ้างจากภายนอก อย่างมีนัยสำคัญ ($r = -.0405, p < .01$) 5) การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่างๆ อย่างมีนัยสำคัญ ดังนี้ ด้านผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ($r = .892, p < .01$) ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ($r = .275, p < .05$) ด้านโอกาสในการก้าวหน้า ($r = .857, p < .01$) และไม่มีความสัมพันธ์กับด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพด้านสังคมสัมพันธ์ ด้านธรรมณูญในองค์การ ด้านภาวะอิสระจากงาน และด้านความภูมิใจในองค์การ 6) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่างๆ อย่างมีนัยสำคัญ ดังนี้ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ($r = .643, p < .01$) ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ($r = .526, p < .01$) ด้านโอกาสในการก้าวหน้า ($r = .730, p < .01$) ด้านสังคมสัมพันธ์ ($r = .222, p < .05$) และด้านธรรมณูญในองค์การ ($r = .238, p < .05$) และไม่มี ความสัมพันธ์กับด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพของพนักงาน, ด้านภาวะอิสระจากงาน และด้านความภูมิใจในองค์การ 7) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่างๆ อย่างมีนัยสำคัญ ดังนี้ ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพของพนักงาน ($r = .334, p < .01$) ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ($r = .514, p < .01$) ด้านโอกาสในการก้าวหน้า ($r = .360, p < .01$) ด้านสังคมสัมพันธ์ ($r = .469, p < .01$) ด้านธรรมณูญในองค์การ ($r = .398, p < .01$) ด้านภาวะอิสระจากงาน ($r = .327, p < .01$) และด้านความภูมิใจในองค์การ ($r = .277, p < .01$) และไม่มีความสัมพันธ์กับด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม 8) คุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออกของพนักงานจัดจ้างจากภายนอก อย่างมีนัยสำคัญ ($r = -.334, p < .01$)

จากการศึกษาพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งผู้ที่มีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การจะส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้น ผู้วิจัยกำหนดว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

2.3.1 ความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีนักวิชาการและผู้วิจัยได้นำเสนอความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การไว้มากมาย ดังนี้

La Mastro (2002) เห็นว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารที่ให้การสนับสนุน และจัดบรรยากาศขององค์การให้เอื้อต่อการทำงาน ซึ่งพนักงานจะรับรู้การสนับสนุนจากองค์การดังกล่าว ผ่านทางพฤติกรรมของผู้เป็นตัวแทนขององค์การ ได้แก่ หัวหน้างานในแผนกต่างๆ ที่ปฏิบัติต่อพวกเขา สำหรับ Eisenberger et al. (1986) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ เป็นความเชื่อของพนักงานว่าองค์การได้มองเห็นคุณค่าของพนักงาน โดยองค์การจะแสดงออกถึงความห่วงใย และสนับสนุนให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดี จากการทุ่มเททำงานให้กับองค์การ พนักงานจะรับรู้ได้จากผลตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้น การได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง รวมไปถึงสวัสดิการต่างๆ ที่ส่งเสริมให้คนในองค์การเกิดความร่วมมือกัน ทำให้องค์การบรรลุตามเป้าหมาย และได้รับการยอมรับจากองค์การ ต่อมาในปี ค.ศ. 2001 Eisenberger et al. มองว่าเป็นความเชื่อ หรือความรู้สึกของพนักงานจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์การว่า องค์การเปรียบเสมือนบุคคลที่ใจดี หรือบุคคลที่โหดร้าย โดยพิจารณาจากสิ่งที่ได้รับจากองค์การ ผ่านทางนโยบาย หรือกฎระเบียบต่างๆ ที่องค์การกำหนดขึ้นและส่งผลกระทบต่อพนักงาน เช่นเดียวกับ Moorman (1998) เห็นว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ เป็นการตัดสินใจของพนักงาน ถึงความเต็มใจให้องค์การดูแลความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ซึ่งพนักงานจะรับรู้ได้จากการประเมิน จากการสนับสนุนในด้านต่างๆ ผ่านนโยบายขององค์การ รวมถึงกิจกรรมและประโยชน์ต่างๆ ที่องค์การจัดสรรให้ ทำให้พนักงานรู้สึกเชื่อว่าเป็นบุคคลที่องค์การจะรักษาไว้ให้อยู่กับองค์การต่อไป นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการของประเทศไทยหลายคนได้ให้ความหมายการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การไว้อย่างมากมาย เช่น เปรมจิต คล้ายเพชร (2548) ได้ให้ความหมาย การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ เป็นความคิดเห็นของบุคลากรจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์การว่า องค์การให้คุณค่า ให้การยอมรับ และเห็นความสำคัญในการทุ่มเททำงานมีความห่วงใย และมีความผูกพันต่อบุคลากร โดยการให้การสนับสนุนการทำงานในด้านต่างๆ ผ่านนโยบาย และตัวแทนขององค์การ เพื่อให้บุคลากรมีความเป็นอยู่ในการทำงานที่ดี จันทร์พา ทัดภูธร (2543) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ เป็นการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับการสนับสนุนจากองค์การในด้าน

ต่างๆ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผลตอบแทน 2) ด้านโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน 3) ความมั่นคงในการทำงาน 4) ด้านจิตวิทยา และ 5) ด้านสภาพการทำงาน

จากการศึกษาผู้วิจัยหลายๆท่านได้ให้ความหมาย การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรไปในแนวทางเดียวกัน โดยผู้วิจัยขอสรุปว่า การรับรู้ของพนักงานจากการทำงานภายในองค์กรว่า องค์กรได้ให้ผลตอบแทนจากการทำงานที่คุ้มค่า ให้การยอมรับและเห็นถึงความสำคัญในการทุ่มเททำงานให้กับองค์กร จากการที่องค์กรทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นให้โอกาสความก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงาน มีความหวังใจ และเกิดความผูกพันต่อพนักงานภายในองค์กร โดยพนักงานจะรับรู้ได้จากการให้การสนับสนุนการทำงานในด้านต่างๆ ผ่านนโยบายขององค์กรเพื่อให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงาน ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านผลตอบแทน 2) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน 3) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความมั่นคงในการทำงาน 4) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านจิตวิทยาสังคม 5) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านสภาพการทำงาน

2.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

จากการรวบรวมงานวิจัยที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร พบว่า เป็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและพนักงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้จากทฤษฎีที่ศึกษารวบรวม ดังนี้ Eisenberger et al. (1986) เห็นว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรของพนักงาน เกิดจากการพิจารณาว่าองค์กรเปรียบเสมือนเป็นบุคคล การกระทำต่างๆที่ถูกกระทำโดยตัวแทนของพนักงานจะถูกมองว่าเป็นความตั้งใจขององค์กรมากกว่าที่จะมองว่าเป็นการกระทำโดยพนักงานขององค์กรเอง พนักงานจะพิจารณาการกระทำของตัวแทนองค์กรว่าเป็นสิ่งที่แสดงถึงองค์กรว่าเป็นเหมือนบุคคลที่มีจิตใจดี มีความเมตตาากรุณา จะส่งผลต่อทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์กร Eisenberger et al. (1986) ได้ทำแบบสำรวจการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร เป็นเครื่องมือที่ได้พัฒนาขึ้นเพื่อศึกษาความเชื่อโดยรวมของพนักงานต่อการปฏิบัติต่างๆ ที่ได้รับว่าองค์กรให้คุณค่าในการกระทำและหวังใจใส่ใจพนักงาน พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรได้รับอิทธิพลจากระดับ ความถี่ และความจริงจังของการได้รับการยกย่องและยอมรับจากองค์กรหรือตัวแทนขององค์กร นอกจากนี้ ค่าตอบแทน รางวัลต่างๆ ระดับของตำแหน่งงาน การเพิ่มค่าจ้าง รวมถึงกฎระเบียบขององค์กรจะมีผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

การสนับสนุนจากองค์การเป็นการสะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์การ ซึ่งเป็นกระบวนการทางจิตใจหากพนักงานรับรู้ว่าจะได้รับการสนับสนุนจากองค์การ

ทั้งนี้ Rhodes และ Eisenberger (2002) ได้กล่าวถึง กระบวนการทางจิตใจซึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ซึ่งบรรทัดฐานของการแลกเปลี่ยน (Reciprocity Noem) จะสร้างความรู้สึกต่างตอบแทนของพนักงานที่มีความห่วงใยต่อองค์การ บุคลากรจะพยายามช่วยเหลือเพื่อให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ จากความห่วงใย การให้การยอมรับ ความเคารพ รวมไปถึงการให้เกียรติ จะเป็นการตอบสนองต่อความต้องการทางด้านจิตวิทยาและทางสังคมของพนักงาน ทำให้พนักงานอยากเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์การและมีบทบาททางสังคมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การจะเสริมสร้างความคิดของพนักงานว่าองค์การจะตระหนักรู้และให้รางวัล เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.3.3 สาเหตุการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

Rhoades และ Eisenberger (2002) ได้ศึกษารวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การรวม พบว่า ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัยหลัก ดังนี้

1) ปัจจัยด้านองค์การ ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

1. ด้านการกำหนดผลตอบแทน ทั้งในด้านกฎระเบียบ นโยบายที่ใช้ในการตัดสินใจ รวมไปถึงด้านการให้ความเคารพ ให้เกียรติพนักงาน การให้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการกำหนดผลตอบแทนแก่พนักงาน เนื่องจากบุคคลไม่ได้คำนึงถึงความยุติธรรมด้านผลตอบแทนที่ตนได้รับจากองค์การแต่เพียงอย่างเดียว แต่บุคคลยังคำนึงถึงกระบวนการที่ใช้ในการจัดสรรผลตอบแทน จากพื้นฐานความเชื่อที่ว่า กระบวนการที่ยุติธรรมจะนำมาซึ่งผลตอบแทนที่น่าพึงพอใจ ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกมั่นคง เชื่อมั่น และไว้วางใจที่จะทำงานในองค์การต่อไป

2. ด้านการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา พนักงานภายในองค์การจะสร้างการรับรู้จากภาพรวมว่าองค์การเห็นคุณค่าต่อการทำงานของพวกเขาอย่างไร เนื่องจากผู้บังคับบัญชาเป็นเหมือนตัวแทนขององค์การที่มีหน้าที่รับผิดชอบ ดูแล ในการทำงานและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยพิจารณาถึงการกระทำของผู้บังคับบัญชาต่อความเหมาะสม เพื่อรายงานผู้บริหาร นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชายังถือเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดและมีความเข้าใจในตัวพนักงานมากกว่า การที่พนักงานมองการกระทำของผู้บังคับบัญชาก็เปรียบเสมือนเป็น

การประเมินองค์การด้วยเช่นกัน หากพนักงานประเมินว่าผู้บังคับบัญชาเห็นคุณค่าในการทุ่มเททำงานของพนักงาน จะส่งผลให้เกิดทัศนคติต่อองค์การในทางบวก และเลือกที่จะทำงานในองค์การต่อไป แต่พนักงานประเมินในทางลบ จะมีความรู้สึกไม่อยากมาทำงาน และลาออกจากองค์การในที่สุด

3. ด้านรางวัลและสภาพการทำงานส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ กล่าวคือ การที่องค์การแสดงการยอมรับและเห็นความสำคัญในการทุ่มเททำงานของพนักงาน และตระหนักถึงความเสียหายในการทำงานของพนักงาน เช่น การให้ค่าตอบแทน และเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งการทำงานตามกระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสม สร้างความเชื่อมั่นให้องค์การ เพื่อที่จะรักษาพนักงานไว้ไม่ปลดพนักงานออกจากองค์การ แม้ในสถานะที่มีการลดขนาดขององค์การที่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมากให้อำนาจในการตัดสินใจ รวมทั้งการให้อิสระในการกำหนดการทำงานแก่พนักงาน เป็นต้น

2) ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล

เป็นความรู้สึกที่ส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่เกิดจากอารมณ์ความรู้สึกทั้งในทางบวกและทางลบที่มีต่อการกระทำขององค์การ พนักงานที่มีความรู้สึกทางอารมณ์ในทางบวกจะรับรู้การสนับสนุนจากองค์การในทางบวกด้วยเช่นกัน ส่งผลให้พนักงานแสดงความรู้สึกและพฤติกรรมที่เป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา แต่ในทางตรงกันข้าม หากพนักงานมีความรู้สึกทางอารมณ์ในด้านลบ มองว่าองค์การไม่ดี ก็จะแสดงพฤติกรรมที่มีความก้าวร้าวต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา พนักงานจะมีพฤติกรรมก้าวร้าว มาทำงานสายหรือขาดงานบ่อยๆ ทำให้พนักงานถูกมองไม่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การลดลง ทั้งนี้ การศึกษา เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ยังมีผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ต่อมา Rhoades et al. (2001) ได้เพิ่มเติมอีกว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านพฤติกรรมของพนักงานในการทำงานที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อองค์การเพิ่มมากขึ้น จากการที่พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณต่อองค์การ ทำให้พนักงานเกิดความใส่ใจในสวัสดิการขององค์การ มีความต้องการที่จะทำงาน เกิดเป็นความผูกพันต่อองค์การทางด้านจิตใจ รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและต้องการคงอยู่ในองค์การด้วยความเต็มใจ จากความเชื่อใจของพนักงานที่มีต่อองค์การ ว่าองค์การสามารถตอบแทนการทุ่มเททำงาน และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานได้

จากการรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การจะพบว่างานวิจัยส่วนใหญ่ในประเทศไทยจะนำหลักแนวคิดของ Eisenberger et al. ซึ่งแนวทางใน

การศึกษาและพัฒนาเครื่องมือในงานวิจัยครั้งนี้ตามแนวทางของ เปรมจิตร์ คล้ายเพ็ชร์ (2548) ได้เสนอองค์ประกอบของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การโดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับค่าตอบแทน เงินเดือน นโยบายและสวัสดิการในด้านต่างๆที่ได้รับจากองค์การ เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานในองค์การและครอบครัว 2) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านความรู้ในงานและโอกาสก้าวหน้า หมายถึง การรับรู้ว่าองค์การให้โอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้าตามสายงานอาชีพ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์แก่การทำงาน 3) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง การรับรู้ว่าองค์การให้โอกาสและจะยังคงจ้างพนักงานให้ทำงานต่อไป ไม่ปลดออกหรือเลิกจ้าง 4) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านจิตอาวมณ์ หมายถึง การรับรู้ว่าองค์การได้ให้การยอมรับ ให้ความสำคัญและเห็นคุณค่า ยกย่องให้เกียรติพนักงาน เมื่อเขาทำงานประสบความสำเร็จ และให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการทำงานในองค์การ 5) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้ว่าฝ่ายบริหารและผู้บังคับบัญชาให้การส่งเสริมสนับสนุน สอนงาน ให้ความไว้วางใจ และให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานเมื่อมีปัญหา เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในองค์การ เช่น เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างสะดวกสบาย และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี น่าพึงพอใจและปลอดภัย

ทั้งนี้ จันทรพา ทัดภูธร (2543) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์การ และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้า และลูกน้องตามการรับรู้ของลูกจ้างเกี่ยวกับการสนับสนุนจากองค์การในด้านต่างๆ 5 ด้าน คือ 1) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านผลตอบแทน หมายถึง การรับรู้ เช่น เงินเดือน ผลประโยชน์พิเศษหรือสวัสดิการที่ตนเองได้รับจากองค์การ เป็นสิ่งจูงใจขั้นพื้นฐานต่อการดำรงชีวิต 2) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่าองค์การให้โอกาสแก่ตนในการเลื่อนตำแหน่ง การศึกษาอบรมเพิ่มเติม ตลอดจนการได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้น ตามความสามารถที่ตนมี 3) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง การรับรู้ของลูกจ้างว่าองค์การมีโอกาที่จะยังคงจ้างตนให้ทำงานอย่างต่อเนื่อง เช่น ไม่ปลดออกหรือเลิกจ้าง 4) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านจิตวิทยาสังคม หมายถึง การรับรู้ ของพนักงานว่าองค์การให้การยอมรับ เห็นคุณค่า ยกย่องในผลงาน และให้ความสำคัญ ตลอดจนยกย่องหรือให้เกียรติ ในการมีส่วนร่วมในองค์การ 5) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านสภาพการทำงานหมายถึง

พนักงานรับรู้ว่าองค์การจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก มีเครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงาน มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีความสะดวกและประสิทธิภาพในการทำงานภายในองค์การ

2.3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงาน

2.3.4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

ในงานวิจัย Asgari et al. (2008) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ จากกลุ่มพนักงานจำนวน 162 คน จากบริษัทขนาดใหญ่ในมาเลเซีย พบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การอย่างมีนัยสำคัญ Masterson et al. (2000) ได้ศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การในกลุ่มพนักงาน จำนวน 651 คน จากบริษัทขนาดใหญ่ในประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการกำหนดผลตอบแทน และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

ขณะที่ Rhoades และ Eisenberger (2002) ศึกษารวบรวมงานวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ จำนวน 70 งานวิจัย ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การทั้งความยุติธรรมจากโครงสร้างนโยบายขององค์การ และความยุติธรรมจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การทั้งสิ้น สอดคล้องกับ Moorman et al. (1998) ศึกษาว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การสามารถกำกับความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมด้านกระบวนการกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในโรงพยาบาลทหาร จำนวน 450 คน พบว่า ความยุติธรรมด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ โดยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การนั้นเป็นตัวแปรที่กำกับความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมด้านกระบวนการกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กล่าวคือ เมื่อพนักงานรู้ว่าตนได้รับการสนับสนุนจากองค์การจะส่งผลให้พนักงานรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ เปรมจิตร คล้ายเพชร (2548) ศึกษาเรื่องการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความยุติธรรมองค์การที่มีผลต่อความผูกพันขององค์การ และความตั้งใจลาออก โดยศึกษาจากพยาบาลระดับปฏิบัติการ โรงพยาบาลศิริราช ผลจากการวิจัย

พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมองค์การ ความผูกพันองค์การ ความตั้งใจลาออก ในระดับปานกลาง แต่มีความผูกพันองค์การด้านจิตใจในระดับสูง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การทุกด้านและโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การและมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การรับรู้ความยุติธรรมองค์การทุกด้านและโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การ และมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ความผูกพันองค์การ มีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ทั้งนี้ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2553) ศึกษางานวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมด้านผลลัพธ์และด้านกระบวนการ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ผ่านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ผลการวิจัยพบว่าความยุติธรรมด้านผลลัพธ์และด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ส่วนการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ สำหรับการทดสอบความเป็นตัวแปรกลาง พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรเป็นตัวแปรกลางในความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมทั้งสองด้านกับการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ดังนั้น จากผลการวิจัยจึงแสดงให้เห็นว่า เมื่อข้าราชการตำรวจชั้นประทวน รับรู้ถึงความยุติธรรมด้านผลลัพธ์และความยุติธรรมด้านกระบวนการ ที่เกิดจากการปฏิบัติขององค์กร อยู่ในระดับสูง ก็จะทำให้เกิดการรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กรในระดับสูงด้วย

2.3.4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ในงานวิจัยของ รุ่งนภา พันมะลี และ ฉัฐวัฒน์ ลิ้มปีสุรพงษ์ (2556) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและวัฒนธรรมองค์การ ที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของ องค์การ: หลักฐานเชิงประจักษ์จากพนักงานธุรกิจเดย์สปาในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานธุรกิจเดย์สปาในประเทศไทย เฉพาะที่จดทะเบียนเป็นห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทที่ถูกต้องตามกฎหมายจำนวน 208 ราย ผลการวิจัย พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01 และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมาก จะทำให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีมากขึ้นในการทำงานกับผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจเดย์สปาในประเทศไทย เช่นเดียวกับ

กรรณิการ์ วงศ์วารใจ (2558) ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทเอกชนในธุรกิจ FMCGs แห่งหนึ่ง ที่ปฏิบัติงานประจำสำนักงานใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 320 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานประจำสำนักงานใหญ่ มีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.64, 2.93 และ 3.02 ตามลำดับ โดยพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .202 ทั้งนี้ สิรินทร์ทิพย์ อุดมวงศ์ และชนะพล ศรีฤาชา (2558) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงวิเคราะห์แบบภาคตัดขวาง (Cross-Sectional analytical Research) เพื่อศึกษาการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น จำนวน 338 คน ขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้คือ 168 คน แต่ได้รับแบบสอบถามคืนเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาเก็บข้อมูลจำนวน 166 คน ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเท่ากับ 0.97 ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมการสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานใน ระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.823, p < 0.001$) สามารถร่วมกันพยากรณ์คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น ได้ร้อยละ 69.7

จากการศึกษาพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและคุณภาพในการทำงาน ดังนั้น ผู้วิจัยกำหนดว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการคุณภาพชีวิตในการทำงาน

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

2.4.1 ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Burns (1978) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำเข้าไปมีความเกี่ยวข้องกับผู้ตาม ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมให้สูงขึ้นลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนี้มุ่งความสนใจที่ต้องการ และแรงจูงใจของผู้ตาม โดยผู้นำจะทำงานที่ท้าทาย เพื่อเป็นการดึงดูดศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้ตามออกมาให้ได้สูงสุด

ซึ่งกระบวนการนี้ส่งผลกระทบต่อในลักษณะของการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้ทั้งผู้นำและผู้ตามมีระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมเพิ่มมากขึ้น นำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การ

ทั้งนี้ Bass (1985) เห็นว่า ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความตระหนักถึงความต้องการสำนึกในคุณค่าและจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายและคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวและยกระดับของความต้องการให้สูงขึ้น เช่นเดียวกับ Yukl (1998) เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดค่านิยมที่เปลี่ยนแปลงของผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าที่คาดหวังไว้ นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการของประเทศไทยหลายคนได้ให้ความหมายการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การอย่างมากมาย เช่น รัตติกาลกรณ จงวิศาล (2551) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักถึงในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม ซึ่งสอดคล้องกับ ภิมมย์ ถิ่นถาวร (2550) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมหรือความสามารถในการบริหารของผู้บริหารที่จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมากกว่าที่ตั้งไว้ ส่งผลให้องค์การได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา และ วิโรจน์ สารรัตน์ (2548) เห็นว่า เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงสิ่งที่ผู้นำทำแล้วประสบความสำเร็จก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ มากกว่าที่จะมุ่งอธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำเพื่อให้เกิดความศรัทธาจากผู้ตาม โดยจะมุ่งเน้นให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ โดยกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงโอกาส การแก้ปัญหา กำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ในองค์การ

ทั้งนี้ ทิพยรัตน์ ศขพงษ์ (2551) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านแรงจูงใจที่เกิดจากการประพฤติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำ การสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม การกระตุ้นศักยภาพและความสามารถที่มีอยู่ในตัวผู้ตาม การตระหนักถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล และการดูแลผู้ตามอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดความเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้เหมาะสมตามรายบุคคล ซึ่งพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนี้จะส่งผลกระทบต่อผู้ตามทางด้านค่านิยม ความเชื่อทัศนคติ จริยธรรม รวมไปถึงด้านการประพฤติปฏิบัติ ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจภายในตนเองเพิ่มสูงขึ้นในด้านความตั้งใจที่จะประสบความสำเร็จ ความรู้สึกถึงพลังอำนาจที่มีอยู่ในตนเอง ความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง ความรู้สึกผูกพันต่อกลุ่มและเป้าหมายกลุ่ม และ

ความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าทั้งองค์การและคนรอบข้าง สอดคล้องกับ อุดมศักดิ์ กุลครอง (2553) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจ ให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานจะกระทำผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล สอดคล้องกับแนวคิดของ เสาวรส ยิ่งวรรณะ (2555) ระดับคุณลักษณะภายในและพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานในองค์การที่เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและองค์การ มีการจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคม

จากการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกไว้วางใจ มีความเชื่อมั่น และศรัทธาในตัวของผู้นำ ผู้นำจะกระตุ้นความสามารถศักยภาพในตัวของผู้ตาม ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ เปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ไปสู่เป้าหมายที่องค์การคาดหวัง จะต้องช่วยให้สมาชิกเห็นความสำคัญและคุณค่า จูงใจให้ผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสามารถของตน รู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงให้บรรลุตามภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ

2.4.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำ กล่าวคือ เป็นเรื่องของการใช้อิทธิพลระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่มีมุ่งหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยจะสะท้อนถึงวัตถุประสงค์ที่มีร่วมกัน โดยบุคคลเหล่านั้นจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ เกิดการพัฒนา อันก่อให้เกิดแรงจูงใจเพื่อจะมุ่งไปสู่ความสำเร็จ ตามที่ต้องการความร่วมมือร่วมใจของพนักงานในองค์การจะสามารถนำพาองค์การไปสู่จุดหมายได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน โดยพนักงานทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งนี้ ผู้นำองค์การเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการนำองค์การไปสู่จุดหมายจากความร่วมมือร่วมใจของพนักงานในองค์การนั้น การให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันเป็นสิ่งที้องค์การอยากให้เกิดขึ้น ผู้นำมีบทบาทที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงผู้ตาม จุดประกายให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ จูงใจให้เกิดการทุ่มเททำงานเกิดความ

พยายามในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาในปัจจุบันจะเห็นได้ว่านักวิชาการผู้วิจัยจะทำการค้นคว้าเพื่อหาปัจจัยหรือตัวแปรที่จะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงปฏิบัติงานของพนักงาน รวมไปถึงการพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม จะเห็นได้ว่าในทุกๆองค์การจะให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่มีบทบาทและอิทธิพลค่อนข้างสูงเหนือบุคคลอื่นในกลุ่มงานภายในองค์การที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ให้บรรลุตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งจะมีแนวคิดทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับและเป็นที่ยอมรับ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งมีนักวิจัยทั่วโลกที่สนับสนุนทฤษฎีนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เริ่มต้น โดย Burns เป็นบุคคลคิดค้นการวิจัยให้กับผู้นำทางการเมือง ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกัน ผู้ตามก็ส่งผลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำด้วยเช่นกัน (Burns, 1978 อ้างอิงใน รัตติการณ จงวิศาล, 2550) เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ในทางกลับกันผู้ตามก็มีอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคม ในทฤษฎีของ Bruns ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพและมนุษยธรรมโดยไม่ยึดตามอารมณ์ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจาก “ตัวตนในทุกๆ วัน” (Everyday Selves) ไปสู่ “ตัวตนที่ดีกว่า” (Better Selves) โดย Bruns เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันจะเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1) ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะตอบสนองความต้องการด้วยรางวัล เพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กัน เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นทั้ง 2 ฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก ทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์ และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิสรภาพ ความเสมอภาค ความยุติธรรม และสิทธิมนุษยชน

3) ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิมทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ

ต่อมา Bass (1985) ได้พัฒนาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns เพื่ออธิบายถึงกระบวนการเปลี่ยนสภาพภายในองค์กร และชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีบารมี (Charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) Bass ได้นิยามถึงภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อผู้ตามและผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตาม โดยทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น ยกย่องระดับความต้องการของผู้ตามชักจูงให้ผู้ตามเห็นแก่องค์กรมากกว่าความสนใจของตนเอง ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจในการทำสิ่งต่างๆ ได้มากกว่าที่คาดหวัง

แนวคิดหรือทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแนวใหม่ เป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบัน คือ ทฤษฎีของ Burns (1978) และ Bass (1985) โดยแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระบวนการนำไปสู่ความเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังจูงใจ ให้มีคุณธรรม และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ Bass and Avolio (1993) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 ระบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายาม เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์ของทีม รวมถึงขององค์กร จูงใจให้ผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเพื่อนำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคมต่อไป ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือเรียกว่า (4I's) คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่

ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือน กับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

อุดมศักดิ์ กุลครอง (2553) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ มีความยินดีที่จะทุ่มเท การปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการ หรือการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าในตนเอง มีศีลธรรม และจริยธรรม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี กล่าวว่าเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วยบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมของผู้นำ ก็จะทำให้เกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรม ปกติผู้นำจะมีความพฤติปฏิบัติที่ดีมีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม พนักงาน ดังนั้นจึงเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้ตาม พร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจ จึงส่งผลให้ผู้ตามเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ผู้นำได้กำหนดไว้

จากการศึกษา สรุปว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกให้ผู้ตามเห็นเป็นแบบอย่าง กระตุ้นอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น เกิดแรงจูงใจในการที่จะ

ร่วมกันเปลี่ยนแปลง โดยที่ผู้ตามจะให้การยอมรับนับถือ ไว้วางใจ เชื่อมั่นว่าผู้นำจะสามารถนำพาพวกเขาไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกเหมือนตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

อุดมศักดิ์ กุลครอง (2553) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายในไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ร่วมงาน มีการสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจโดยการจูงใจให้ยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์ขององค์การในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกใจทางอารมณ์ให้กลุ่มการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์ส่วนตน ผู้นำจึงถือว่าเป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

จากการศึกษา สรุปว่า การสร้างบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำจูงใจผู้ตาม กระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจ เกิดความกระตือรือร้น เข้าใจเห็นคุณค่าของเป้าหมายการทำงาน สร้างความท้าทายที่สูงขึ้นในเรื่องงานของผู้ตาม กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำ มีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

อุดมศักดิ์ กุลครอง (2553) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือ การทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหา โดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) การกระตุ้นทางปัญญา เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ๆ โดยการใช่วิธีการฝึกคิดทบทวนความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือขององค์การ ผู้นำจะสร้างความรู้สึกรท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ๆ หรือริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆด้วยตนเอง

จากการศึกษา สรุปว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การกระตุ้นพฤติกรรมให้เกิดความท้าทายในการคิด ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นความท้าทาย กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการแก้ไขปัญหา รู้จักวิเคราะห์ข้อมูล เข้าใจในปัญหามากขึ้นร่วมกันแสดงความคิดเห็น เพื่อจัดการการทำงานให้เป็นกระบวนการ เกิดความคิดสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมใหม่ๆเกิดขึ้นในองค์กร

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration:IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์ และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการการประพุดิของผู้ตามแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งคน (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆที่ทำทลายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไมู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

อุดมศักดิ์ กุลครอง (2553) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรามีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคลเป็นที่เล็งสนน ให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานโดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจในความ

แตกต่างกันระหว่างบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และเทคนิคการมอบหมายงาน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล การมุ่งความสัมพันธในการส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ด้วยการใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้นำจะแสดงบทบาท เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น

จากการศึกษา สรุปว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงเอกลักษณ์ความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม ด้วยการใส่ใจดูแล เอาใจใส่อย่างใกล้ชิด คอยให้กานสนับสนุน เป็นที่ปรึกษาให้กับผู้ตามเพื่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นตามเป้าหมาย การฝึกฝนให้เรียนรู้ต่อสิ่งใหม่ๆ ซึ่งเนาะจากประสบการณ์ ให้กับผู้ตามภายในองค์การอย่างเท่าเทียมกัน ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ามีคุณค่าและสำคัญต่อองค์การ

ต่อมา (Julian Barling, Tom Weber and E. Kevin Kelloway 1966 อ้างถึงใน จีรวรรุทธิ์ บุญวัฒนาภรณ์, 2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารองค์การตามแนวคิดของ Bernard M. Bass โดยแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ

1) การสร้างบารมี คือ การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเลื่อมใสศรัทธา เคารพนับถือ และไว้วางใจ พยายามเลียนแบบการประพฤติปฏิบัติของผู้นำและเชื่อมั่นผู้นำว่าทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เป็นผู้มีคุณธรรม ร่วมรับผิดชอบความเสี่ยงกับผู้ตาม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น และกลุ่มบารมีเป็นลักษณะพิเศษของบุคคล หรือเป็นการมีอำนาจในตัวผู้นำที่มีผลต่อผู้ตามอย่างลึกซึ้ง ทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง ศรัทธา พร้อมทั้งจะอุทิศตนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

2) การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำสามารถจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นและทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าและทำทหายของงานกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุข (Team Spirit) ทำให้ผู้ตามสัมผัสกับจินตภาพที่งดงามในอนาคต สามารถสื่อภาพฝันหรือวิสัยทัศน์ให้ผู้ตามทราบอย่างชัดเจน แสดงความผูกพันต่อเป้าหมาย ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามได้ โดยแสดงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ

3) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล คือ การที่ผู้นำคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล ผู้นำจะหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้

สูงขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคต ทั้งนี้โดยให้โอกาสผู้ตามในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง มอบหมายงานที่มีคุณค่า ช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะหรือเป็นที่เลี้ยงให้แก่ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล เป็นลักษณะสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อผู้นำและสมรรถนะในการผลิตของผู้ตาม โดยเน้นการจัดการแบบมีส่วนร่วม และให้ความสนใจกับการหาทางตอบสนองความต้องการความก้าวหน้าและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงานและอาชีพของผู้ตาม

4) การกระตุ้นทางปัญญา คือ เป็นการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามตื่นตัวและเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ไข เกิดความคิด จินตนาการ ความเชื่อและค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในทันทีทันใด ทำให้เกิดมโนทัศน์ เกิดความเข้าใจ และสามารถใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาปัญหาที่เผชิญอยู่ ตลอดจนวิธีการแก้ไขด้วยสติปัญญา

5) การให้รางวัลตามสถานการณ์ คือ วิธีการที่ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ โดยบอกผลลัพธ์ของงานที่ต้องการ วิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และบอกถึงรางวัลที่จะได้รับตามต้องการเมื่องานสำเร็จ การอธิบายวิธีการทำงาน และผลลัพธ์ของงานจะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าจะสามารถทำงานให้สำเร็จได้ง่าย จึงทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานการให้รางวัลอาจเป็นคำยกย่องชมเชย การประกาศความดีความชอบ การให้เกียรติในฐานะผู้ตามดีเด่นการขึ้นเงินเดือนเลื่อนตำแหน่ง

จากการศึกษางานวิจัยผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจ และความน่าเชื่อถือในตัวผู้นำ พยายามแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ให้เกิดความมั่นใจ มีความรับผิดชอบยอมอุทิศตนเพื่อองค์กร ดังนั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี จึงต้องมีความสามารถในการจูงใจผู้ตามให้ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามรู้สึกอยากจะทำงาน ขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสริมให้ผู้ตามได้แสดงออกถึงความสามารถ สร้างโอกาสในการพัฒนาตนให้ดีขึ้น ผู้นำต้องสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่น จะส่งผลให้ลูกน้องเกิดความรักความผูกพันต่อองค์การ

2.4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงาน

2.4.3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

ธมนวรรณ วันทานุ (2556) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์กร ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กรณีศึกษาบุคลากรของสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรของสถาบันนิติวิทยาศาสตร์มีระดับความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์กร ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อยู่ในระดับสูง 2) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงแปรผันตามระหว่างกัน งานวิจัยของ บุญทวรรณ วิงวอนและมนตรี พิริยะกุล (2553) ทำการศึกษาเรื่อง ตัวแบบเส้นทาง PLS ของบุพปัจจัยและผลลัพธ์ของการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กรของพนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรอยู่ในระดับดีและปัจจัยสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร คือการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ซึ่งร่วมกันอธิบายการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรได้ 0.282

2.4.3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

อรพินธ์ เสวกวาปี (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตการทำงานกับการรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานกรมสรรพากรในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 154 คน จากผลการวิจัย คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวม ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .370$) เมื่อจำแนกคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นรายด้าน พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านบูรณาการทางสังคม ด้านธรรมาภิบาลในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับการรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติชี้ให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานกรมสรรพากรในเขตกรุงเทพมหานคร

งานวิจัยของ อรัญญา ออมสินสมบุญ (2559) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการทหารกรมแพทย์ทหารบก จำนวนทั้งสิ้น 214 คน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อคุณภาพการทำงานอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อการทำงาน การจัดสวัสดิการที่ดีเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ทำงานให้เกิดความจงรักภักดี เกิดเป็นการทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงาน และก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีได้ และจะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเต็มใจที่จะทำงานสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชัย จันทวงศ์ (2547) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 3 โดยภาพรวม ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านความสามารถส่วนตัว ด้านการดลใจ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กล่าวได้ว่า (ยุพาวรรณ ทองตะนูนาม, 2558) ปัจจัยพัฒนาองค์การแห่งความสุข (ภาครัฐ): การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ พบว่า องค์การแห่งความสุขในบริบทขององค์กรภาครัฐจะมีลักษณะเป็นองค์การที่บุคลากรหรือ พนักงานในองค์กรมีความพึงพอใจต่อการทำงานในองค์กร มีจิตวิญญาณในการทำงานขององค์กร และองค์กรมีสมรรถนะองค์กรที่ดี โดยมีปัจจัยพัฒนาองค์การแห่งความสุข ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล ความผูกพันต่อองค์กรและ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ดังนั้นการพัฒนาองค์การภาครัฐไปสู่องค์การแห่งความสุข องค์กรควรให้ความสำคัญในการ พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานทรัพยากรบุคคลและส่งเสริมให้เกิดความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร และมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ดังนั้น จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกทั้งทางตรงและทางอ้อมกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงาน

2.5. ข้อมูลสำนักงานทางหลวงที่ 18

สำนักงานทางหลวงที่ 18 สงขลา เดิมเป็น เขตการทางสงขลา ตั้งอยู่ที่ แขวงการทางสงขลา ถนนปละท่า ตำบลบ่อยาง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ต่อมาเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2508 ได้ย้ายเขตการทางสงขลามาอยู่ร่วมกับศูนย์สร้างทางสงขลา ณ บริเวณทุ่งเจ้าใหม่ (ที่สาธารณประโยชน์) บนทางหลวงหมายเลข 407 ที่ กม. 4+635 – 4+785 จนปัจจุบันเปลี่ยนเป็นสำนักงานทางหลวงที่ 18 (สำนักงานทางหลวงที่ 18, 2558)

2.5.1 วิสัยทัศน์

มุ่งสู่ความเป็นองค์กรชั้นนำด้านงานทาง เชื่อมโยงการขนส่ง อย่างยั่งยืน

2.5.2 หน้าที่รับผิดชอบ

มีหน้าที่ บริหาร กำกับ ดูแล ควบคุม ส่งเสริม พัฒนาและให้คำปรึกษาแก่แขวงทางหลวงในสังกัดในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เช่น งานวางแผนสำรวจและออกแบบ, ซ่อมบำรุงเครื่องจักรและยานพาหนะ, งานอำนวยความสะดวก, งานก่อสร้างและบำรุงรักษาสภาพทางหลวงแผ่นดินในความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาประเทศด้านคมนาคม ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อเนื่องไปถึงด้านเศรษฐกิจ การศึกษา การปกครอง การป้องกันประเทศและด้านอื่น ๆ อีกมากมาย นอกจากนี้ สำนักงานทางหลวงยังเป็นตัวแทนกรมฯ ในการชี้แจงให้คำปรึกษา ประสานงาน หรือดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน นอกจากนี้ ยังกำกับดูแลงานจ้างเหมาก่อสร้างทางในโครงการก่อสร้าง และบูรณะปรับปรุงทางในพื้นที่ที่รับผิดชอบ

2.5.3 พื้นที่ความรับผิดชอบ

สำนักงานทางหลวงที่ 18 สงขลา ควบคุมทางหลวงพื้นที่ภาคใต้ตอนล่างเป็นส่วนใหญ่ มีพื้นที่ควบคุมอยู่ใน จังหวัดสงขลา ยะลา ปัตตานี พัทลุง นราธิวาส และสตูล โดยแบ่งเป็น 7 แขวงฯ ดังนี้

- 1) แขวงทางหลวงสงขลาที่ 1
- 2) แขวงทางหลวงยะลา
- 3) แขวงทางหลวงปัตตานี
- 4) แขวงทางหลวงพัทลุง
- 5) แขวงทางหลวงนราธิวาส
- 6) แขวงทางหลวงสตูล
- 7) แขวงทางหลวงสงขลาที่ 2 (นาหม่อม)

2.5.4 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2555-2559

ประเด็นยุทธศาสตร์

1) พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับภารกิจและยุทธศาสตร์ของกรมทางหลวง 2) เสริมสร้างให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) สร้างและพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีมาตรฐานโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ 4) พัฒนาบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน 5) พัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรกรมทางหลวงเพื่อรองรับแผนยุทธศาสตร์กรมทางหลวง 6) สร้างจิตสำนึกที่ดี คุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานและการให้บริการ 7) พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

2.5.5 แผนเชิงกลยุทธ์ แบ่งออกเป็น 5 มิติ

มิติที่ 1 ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

- 1) วางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กรม
กรม
- 2) วางแผนกำลังคนและพัฒนากลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับภารกิจของกรมในอนาคต
- 3) สร้างข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง
- 4) วางแผนพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ

มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

- 5) ปรับปรุงกระบวนการงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวงให้มีประสิทธิภาพ
- 6) ปรับปรุงฐานข้อมูลการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถรองรับการบริหารงานของกรมทางหลวง
- 7) ประกันคุณภาพและการประเมินผลการฝึกอบรม
- 8) ปรับปรุงพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 3 ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

- 9) พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และแผนยุทธศาสตร์กรมทางหลวง
- 10) พัฒนาบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคลตามหลักสมรรถนะ
- 11) มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน

12) ปรับปรุงนโยบายแผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหาร
ทรัพยากรบุคคล

13) สร้างเครือข่ายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

14) พัฒนารูปแบบและวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ครอบคลุม
กลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่องและเกิดประสิทธิภาพ

15) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการความรู้และการส่งเสริมการเรียนรู้
ในองค์กร

16) ส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลอย่างมี
ประสิทธิภาพ

17) ปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเป็นธรรม
มิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับมือต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

18) ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกที่ดีและมีคุณธรรมและจริยธรรมในการ
ปฏิบัติงานและผลการให้บริการ

19) สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานจัดกิจกรรมส่งเสริมการที่จิตสำนึกที่ดีและการมี
คุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากรภายในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

20) พัฒนาศักยภาพด้านคุณธรรมจริยธรรมให้กับเจ้าหน้าที่ทุกระดับอย่าง
ต่อเนื่อง

21) พัฒนาศักยภาพมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กรให้สามารถตรวจสอบ
ข้อมูลในการบริหารงานบุคคลเพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรม

22) พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีมาตรฐาน โปร่งใส ตรวจสอบ
ได้

มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

23) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม

24) การทำงานมีความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงาน

25) ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิต

ข้าราชการพลเรือน

26) ส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการเพิ่มเติมนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้

27) ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรักความสามัคคีในองค์กร

2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ผู้วิจัยนำโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) มาศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ที่มีปัจจัยทั้ง 4 ด้านมาเป็นปัจจัยในการศึกษาเพื่อสนับสนุนว่าปัจจัยต่างๆมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน และเป็นการทดสอบทฤษฎีที่มีหลักฐานทางทฤษฎีและงานวิจัยสนับสนุนโดยมองว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรภายในองค์กร คือ การรับรู้ความยุติธรรม การรับรู้การสนับสนุนภายในองค์กรและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพชีวิตของบุคลากรที่มีต่อองค์กรดังกรอบแนวคิดการวิจัยมีรายละเอียดดังภาพประกอบ 6

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษางานวิจัยครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อสร้างโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ให้มีความสอดคล้องกับทฤษฎีและงานวิจัยเชิงประจักษ์ โดยใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และใช้การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามปลายปิด (Close-Ended Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่าง
- 3.2 แบบแผนการวิจัย
- 3.3 เครื่องมือในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติต่างๆที่ใช้

3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ทำงานอยู่ในสำนักงานทางหลวงที่ 18 จากพื้นที่ 6 จังหวัด ได้แก่ 1) แขวงทางหลวงสงขลาที่ 1 2) แขวงทางหลวงสงขลาที่ 2 (นาหม่อม) 3) แขวงทางหลวงสตูล 4) แขวงทางหลวงพัทลุง 5) แขวงทางหลวงปัตตานี 6) แขวงทางหลวงยะลา และ 7) แขวงทางหลวงนราธิวาส รวมทั้งสิ้น 1,985 คน รวม 1 เขต 7 แขวง 37 หมวด (สำนักทางหลวงที่ 18, 2558)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ทำงานอยู่ในสำนักงานทางหลวงที่ 18 จำนวนทั้งสิ้น 420 คน ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจังหวัด ทั้ง 8 หน่วยงาน แล้วจึงทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายโดยวิธีการจับสลากไม่ใส่คืน โดยมีขั้นตอนการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง พิจารณาจากลักษณะข้อมูลการวิจัยเพื่อกำหนดกลุ่มตัวอย่างให้สอดคล้องกับการใช้สถิติในแต่ละประเภท ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) การใช้สถิติประเภทนี้ในการวิเคราะห์ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ เกณฑ์สำหรับการกำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็นฟังก์ชันของจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณค่า และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรล การประมาณค่าด้วยวิธีไลค์ลิฮูดสูงสุด (Maximum Likelihood) ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ ซึ่งตามสูตรของ (Linderman, Merenda และ Gold, 1980 อ้างอิงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) โดยปกติ การวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น โดยใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi -square statistics: χ^2) ที่ระดับความสอดคล้อง (Goodness of fit index: GFI) ระหว่างโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งนักสถิติส่วนใหญ่กำหนดว่า ขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่ เพราะฟังก์ชันความสอดคล้อง (Fit or Fitting Function) จะมีการแจกแจงแบบไค-สแควร์ ต่อเมื่อกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่เท่านั้น จากเหตุผลดังกล่าว

สรุปได้ว่า การวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ที่วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูงและมีโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อเพิ่มความมั่นใจในการทดสอบ ควรใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีสัดส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างกับจำนวนพารามิเตอร์ เป็น 20 ต่อ 1 ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 21 ตัวแปร ดังนั้น การประมาณค่ากลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยที่คำนวณได้จากสูตรของ Linderman, Merenda and Gold (1980) คือ 20×21 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 420 คน

3.1.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการเทียบสัดส่วนเพื่อกระจายการเป็นตัวแทนของจำนวนประชากรทั้งหมด โดยคำนวณจากสูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละหน่วยงาน} = \frac{\text{จำนวนของประชากรแต่ละหน่วยงาน} \times 420}{\text{จำนวนของประชากรทั้งหมด}}$$

ตาราง 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ที่ใช้ในการศึกษา

ลำดับ ที่	หน่วยงาน	จำนวนหน่วยงาน	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
1	สำนักงานทางหลวงที่ 18	1 เขต	207	44
2	แขวงทางหลวงสงขลาที่ 1	1 แขวงฯ 6 หมวดฯ	280	59
3	แขวงทางหลวงสงขลาที่ 2 (นาหม่อม)	1 แขวงฯ 4 หมวดฯ	242	51
4	แขวงทางหลวงพัทลุง	1 แขวงฯ 5 หมวดฯ	238	50
5	แขวงทางหลวงสตูล	1 แขวงฯ 4 หมวดฯ	235	50
6	แขวงทางหลวงปัตตานี	1 แขวงฯ 5 หมวดฯ	228	48
7	แขวงทางหลวงยะลา	1 แขวงฯ 6 หมวดฯ	270	57
8	แขวงทางหลวงนราธิวาส	1 แขวงฯ 7 หมวดฯ	285	60
รวม			1,985	420

ที่มา : ข้อมูลอัตรากำลังของสำนักงานทางหลวงที่ 18 ประจำปี 2558

ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่ได้จำนวนทั้งสิ้น 420 คน โดยแบ่งออกเป็นสำนักงานทางหลวงที่ 18 จำนวน 44 คน แขวงทางหลวงสงขลาที่ 1 จำนวน 59 คน แขวงทางหลวงสงขลาที่ 2 (นาหม่อม) จำนวน 51 คน แขวงทางหลวงพัทลุง จำนวน 50 คน แขวงทางหลวงสตูล จำนวน 50 คน แขวงทางหลวงปัตตานี จำนวน 48 คน แขวงทางหลวงยะลา จำนวน 57 คน และแขวงทางหลวงนราธิวาส จำนวน 60 คน

3.2 แบบแผนการวิจัย

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ จากแหล่งต่างๆ ดังนี้

3.2.1 การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถาม โดยการส่งทางไปรษณีย์ไปยังกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรในสำนักงานทางหลวงที่ 18 จำนวน 420 คน เมื่อผู้วิจัยได้รับรวบรวม

แบบสอบถามทั้งหมดแล้ว มาทำการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูลแบบสอบถาม เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล

3.2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า และเก็บรวบรวมข้อมูล แนวคิดทฤษฎี จากเอกสาร วารสารสิ่งพิมพ์ บทความ ตำรา สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และวิทยานิพนธ์ งานวิจัยทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ รวมถึงข้อมูลที่ได้ถูกเก็บรวบรวมมาจากหน่วยงาน เพื่อมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา

3.3 เครื่องมือในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ดังนี้

1) ศึกษาข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ให้ครอบคลุมตามความมุ่งหวังของงานวิจัย

2) สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยเป็นแบบสอบถาม แบบปลายปิด (Closed-Ended Questionnaire) และสร้างกรอบแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3) สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัย และนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องและเพื่อขอคำแนะนำปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้ถูกต้องเหมาะสม

โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามในการเก็บข้อมูล มาตราส่วนประมาณค่า แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามวัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ส่วนที่ 4 แบบสอบถามวัดด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ได้จากกรวิจัยมีประโยชน์สูงสุด แบบสอบถามในส่วนที่ 1 2 3 และ 4 จะใช้มาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนนดังนี้

ระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับความคิดเห็น 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับความคิดเห็น 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับความคิดเห็น 2 หมายถึง เห็นด้วยเล็กน้อย

ระดับความคิดเห็น 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามวัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแนวคิดของ Richard E. Walton (1973) ซึ่งมีองค์ประกอบ 8 ด้าน การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอ และยุติธรรมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ การพัฒนาความสามารถของบุคคล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ธรรมเนียมในองค์กร คุณภาพระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตด้านอื่นๆ และการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมจำนวน 46 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแนวคิดของ Shepperd, Liwicki และ Minton (1992) และ Folger และ Cropanzano (1998) ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ จำนวน 32 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแนวคิดของ Eisenberger et al. (1986) และศึกษาจากแบบสอบถามของ จันท์รพี ทัดภูธร (2543) และเปรมจิตร คล้ายเพชร (2548) ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านผลตอบแทน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความรู้ในการทำงานและโอกาสก้าวหน้า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความมั่นคงในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านจิตอาารมณณ์ การรับรู้การสนับสนุนองค์กรด้านการปฏิบัติงาน จำนวน 22 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามวัดด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแนวคิดของ Bass and Avolio (1993) ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล จำนวน 26 ข้อ

3.3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1) ค่าที่ได้มีดังนี้ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (CVI) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 มีค่าเฉลี่ยข้อคำถามทั้งหมด (S-CVI/AVE) เท่ากับ 0.99 และมีค่าเฉลี่ยข้อคำถามทั้งฉบับ (S-CVI/UV) มีค่าเท่ากับ 0.96 ด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (CVI) มีค่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อคำถาม มีค่าเฉลี่ยข้อคำถามทั้งหมด (S-CVI/AVE) เท่ากับ 1.00 และมีค่าเฉลี่ยข้อคำถามทั้งฉบับ (S-CVI/UV) มีค่าเท่ากับ 1.00 ด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (CVI) มีค่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อคำถาม มีค่าเฉลี่ยข้อคำถามทั้งหมด (S-CVI/AVE) เท่ากับ 1.00 และมีค่าเฉลี่ยข้อคำถามทั้งฉบับ (S-CVI/UV) มีค่าเท่ากับ 1.00 และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (CVI) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 มีค่าเฉลี่ยข้อคำถามทั้งหมด (S-CVI/AVE) เท่ากับ 0.97 และมีค่าเฉลี่ยข้อคำถามทั้งฉบับ (S-CVI/UV) มีค่าเท่ากับ 0.92 เกณฑ์ที่ยอมรับได้ควรมีค่าตั้งแต่ 0.8 ขึ้นไป (อิศรัฎฐ์ รินโธสง, 2014)

2) นำแบบวัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ฉบับปรับปรุงแก้ไขที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาแล้วไปทดลองแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างและนำไปวิเคราะห์หาค่าจำแนก (r) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนทั้งฉบับ (Item – Total Correlation) เกณฑ์ที่ยอมรับได้มีค่าตั้งแต่ 0.02 ขึ้นไป (Richardson, 1937)

3) การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้กำหนดให้มีการทดสอบความเชื่อมั่นโดยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขไปทดสอบความเชื่อมั่น เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ตอบแบบสอบถามจะมีความเข้าใจในเนื้อหา และตอบคำถามตามความเป็นจริงในทุกข้อ หลังจากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น โดยใช้สถิติพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เกณฑ์ที่ยอมรับได้ควรมีค่าตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป (Nunnally, 1978)

ตาราง 2 ข้อคำถามและค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับและรายด้าน

ข้อคำถาม	ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	.952
1) ด้านผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม	.904
2) ด้านความปลอดภัยในการทำงาน	.754
3) ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล	.735
4) ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน	.749
5) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น	.879
6) ด้านธรรมเนียมในองค์การ	.813
7) ด้านคุณภาพระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตด้านอื่นๆ	.786
8) ด้านการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม	.839
การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ	.933
1) ด้านผลตอบแทน	.923
2) ด้านความรู้ในการทำงานและความก้าวหน้า	.905
3) ด้านความมั่นคงในการทำงาน	.908
4) ด้านจิตอาารมณั	.789
5) ด้านการปฏิบัติงาน	.499
การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	.925
1) ด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน	.803
2) ด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ	.730
3) ด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน	.725
4) ด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ	.803
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	.905
1) ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	.906
2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	.862
3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	.829
4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	.848

4) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบอย่างมีคุณภาพแล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

3.4.1 ผู้วิจัยได้ทำการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากทางบัณฑิตวิทยาลัยถึงหัวหน้าหน่วยงานภายในสังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 18 จาก 1) แขวงทางหลวงสงขลาที่ 1 2) แขวงทางหลวงสงขลาที่ 2 (นาหม่อม) 3) แขวงทางหลวงสตูล 4) แขวงทางหลวงพัทลุง 5) แขวงทางหลวงปัตตานี 6) แขวงทางหลวงยะลา และ 7) แขวงทางหลวงนราธิวาส

3.4.2 ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามดังกล่าวให้กรอกข้อมูล โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้ยังหัวหน้าหน่วยงานภายในสังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 18 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์เมื่อทำการกรอกข้อมูลเสร็จเรียบร้อยแล้วกรุณาส่งคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้แนบซองผนึกและแสตมป์ และเจ้าหน้าที่ผู้วิจัยเป็นที่เรียบร้อย ทั้งนี้หน่วยงานภายในสังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 18 ที่อยู่ภายใน จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยให้เวลาผู้ตอบแบบสอบถามในการกรอกแบบสอบถามให้ครบถ้วน ประมาณ 1 สัปดาห์ และผู้วิจัยจะเป็นผู้เก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

3.4.3 เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ก็ทำการนับจำนวนแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมา หากไม่ครบตามจำนวน ผู้วิจัยโทรศัพท์ติดต่อเพื่อประสานงานกับหน่วยงานเพื่อขอรับแบบสอบถามกลับคืน เมื่อครบตามจำนวนแล้ว ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติต่างๆที่ใช้

ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้กำหนดสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ดังนี้

3.5.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อบรรยายลักษณะของตัวแปรแต่ละตัว จากการศึกษาตัวแปรดังกล่าวใช้สถิติ การหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

(Standard Deviation) ค่าสูงสุด (Maximum) ค่าต่ำสุด (Minimum) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)

3.5.1.2 สถิติสำหรับทดสอบสมมติฐานการวิจัย เพื่อทดสอบสมมติฐานผู้วิจัย จะใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling, SEM) ได้อธิบายถึงตัวแบบสมการโครงสร้างหรือการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร เป็นการทดสอบสมมติฐานที่เขียนขึ้นจากการศึกษาในเชิงทฤษฎี ประกอบด้วยตัวแปรต้นและตัวแปรตามจำนวนหนึ่ง โดยตัวแปรนั้นไม่เป็นอิสระจากกัน ต่างมีความสัมพันธ์ร่วมกันไม่มากนัก และทฤษฎีกำหนดไว้ เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์เชิงสาเหตุเพื่ออธิบายถึงผลลัพธ์ทางตรง และผลกระทบทางอ้อม ซึ่งมีการวิเคราะห์ที่มีการควบคุมค่าความแปรปรวนระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามในกระบวนการความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งในรูปแบบเชิงทฤษฎีให้สอดคล้องกับองค์ความรู้ทั้งทางด้านทฤษฎี และผลการวิจัยเชิงประจักษ์ และมีความสอดคล้องกับข้อตกลงเบื้องต้น (อำนาจเลิศขยัน, 2545) ดังนี้ 1) ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดในโมเดลเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้น (Linear) แบบบวก (Additive) และเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationships) 2) ลักษณะการแจกแจงของตัวแปรและความคลาดเคลื่อนเป็นแบบปกติ 3) ลักษณะความเป็นอิสระต่อกัน (independence) ระหว่างตัวแปรกับความคลาดเคลื่อน (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

การตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1) การวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น โดยใช้สถิติไค-สแควร์ (chi-square statistics: χ^2) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าไค-สแควร์ มีค่าต่ำมาก หรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มาก และค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2) ค่าสัดส่วนไค-สแควร์ (χ^2 / df) เนื่องจากเมื่อจำนวนกลุ่มตัวอย่างมากค่า ไค-สแควร์ ก็จะมีสูงมากจนอาจทำให้สรุปผลได้ไม่ถูกต้อง ดังนั้นจึงแก้ไขโดยพิจารณาค่า (χ^2 / df) ซึ่งควรมีค่าไม่ ควรเกิน 5.00

2.1) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากโมเดลก่อน และหลังปรับโมเดลกับฟังก์ชันความกลมกลืนก่อนปรับโมเดล ค่า CFI หากมีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไปแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.2) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Tucker Lewis Index: TLI) ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากโมเดลก่อน และหลังปรับโมเดล

กับฟังก์ชันความสอดคล้องก่อนปรับโมเดล มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไปแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.3) ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (Root Mean Squared Residual: RMR) เป็นค่าบอกความคลาดเคลื่อนของโมเดล หากมีค่า น้อยกว่า 0.08 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.4) ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error off Approximation: RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร ซึ่ง ค่า RMSEA ต่ำกว่า 0.08 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตาราง 3 ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่ใช้วัดความกลมกลืน	ระดับการยอมรับ
สถิติไค-สแควร์ (chi-square statistics: χ^2)	ค่า p-value สูงกว่า 0.05/ ($P > .05$)
ค่าสัดส่วนไค-สแควร์ (χ^2 / df)	ค่า < 0.05
ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI)	ค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไปแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Tucker Lewis Index: TLI)	ค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไปแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (Root Mean Squared Residual: RMR)	< 0.08 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้อง
ค่าดัชนีรากของกำลังที่สองเฉลี่ยเฉพาะของการประมาณค่าคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error off Approximation: RMSEA)	< 0.08 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้อง

บทที่ 4 ผลการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) เพื่อตรวจสอบโมเดลสมการโครงสร้าง คุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ด้วยค่าสถิติ ค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) โดยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นและค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ทำการศึกษา
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดล
- 4.4 ผลการวิเคราะห์ความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1.1 สัญลักษณ์ตัวแปรภายใน ตัวแปรภายนอก ตัวแปรสังเกตได้




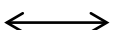
QWL	หมายถึง	คุณภาพชีวิตในการทำงาน
TFL	หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
POS	หมายถึง	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร
OJ	หมายถึง	การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร
Comp	หมายถึง	ด้านผลตอบแทนที่เพียงพอและ ยุติธรรม
Comd	หมายถึง	ด้านความปลอดภัยในการทำงาน
Capa	หมายถึง	ด้านการพัฒนาความสามารถของ บุคคล
Growth	หมายถึง	ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน

Inte	หมายถึง	ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานและสัมพันธ์กับบุคคลอื่น
Cons	หมายถึง	ด้านธรรมเนียมในองค์การ
Space	หมายถึง	ด้านคุณภาพระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตด้านอื่นๆ
Rele	หมายถึง	ด้านการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม
DJ	หมายถึง	ด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน
PJ	หมายถึง	ด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ
IJ	หมายถึง	ด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน
SJ	หมายถึง	ด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ
CB	หมายถึง	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านผลตอบแทน
OA	หมายถึง	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านความรู้ในการทำงานและความก้าวหน้า
WP	หมายถึง	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การความมั่นคงในการทำงาน
ME	หมายถึง	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การจิตอารมณ์
CP	หมายถึง	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การการปฏิบัติงาน
II	หมายถึง	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
IM	หมายถึง	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
IS	หมายถึง	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา
IC	หมายถึง	ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

4.1.2 สัญลักษณ์ทางสถิติ

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
Skewness	แทน	ค่าความเบ้
Kurtosis	แทน	ค่าความโด่ง
Minimum	แทน	ค่าต่ำสุด
Maximum	แทน	ค่าสูงสุด
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน
R ²	แทน	ค่าสหสัมพันธ์คูณยกกำลังสอง
P	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
χ^2	แทน	ค่าสถิติไค-สแควร์
df	แทน	องศาอิสระ
χ^2/df	แทน	อัตราส่วนไค-สแควร์สัมพันธ์
CFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ
TFI	แทน	ดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ
RMR	แทน	ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษ
RMSE	แทน	ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย
DE	แทน	อิทธิพลทางตรง
IE	แทน	อิทธิพลทางอ้อม
TE	แทน	อิทธิพลรวม
**	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.1.3 สัญลักษณ์ที่ใช้ในโมเดล

	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้
	หมายถึง	ตัวแปรแฝง
	หมายถึง	เส้นทางการส่งผลระหว่างตัวแปร โดยตัวแปรที่อยู่ปลายลูกศรส่งผลต่อตัวแปรที่อยู่หัวลูกศร
	หมายถึง	เส้นแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นและค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ทำการศึกษา

4.2.1 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ศึกษา

4.2.1.1 ค่าสถิติสำหรับทดสอบการแจกแจงปกติ

การวิจัยครั้งนี้ จากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจำนวน 420 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามจำนวนทั้งหมดที่ส่งไป 420 ฉบับ หลังการตรวจสอบแบบสอบถามและทำการคัดเลือกฉบับที่มีความสมบูรณ์ได้ 410 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.61 ของแบบสอบถามจำนวนทั้งหมด ผู้วิจัยได้ใช้สถิติขั้นสูงในการวิเคราะห์ข้อมูล การใช้สถิติดังกล่าวจะมีอำนาจในการทดสอบสมมติฐานเบื้องต้นของสถิติ ซึ่งการทดสอบจะมีความแม่นยำสูง เมื่อข้อมูลที่ได้มีลักษณะเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น แบบการแจกแจงปกติ (Normal Distribution) ซึ่งมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4

ตาราง 4 ค่าสถิติสำหรับทดสอบการแจกแจงปกติ

ตัวแปร	Minimum	Maximum	Skewness	Kurtosis	\bar{x}	S.D.
Comp	1.00	5.00	-0.381	-0.085	3.28	.75
Comd	1.40	5.00	-0.177	-0.085	3.43	.67
Capa	1.00	5.00	-0.239	0.076	3.39	.66
Growth	1.00	4.83	-0.405	0.068	3.17	.77
Inte	1.71	5.00	-0.373	0.094	3.59	.65
Cons	1.40	5.00	-0.148	0.170	3.59	.67
Space	1.00	4.83	-0.327	0.379	3.52	.63
Rele	1.25	5.00	-0.236	0.055	3.53	.69
DJ	2.09	4.64	-0.132	-0.300	3.38	.50
PJ	2.00	5.00	0.176	0.106	3.35	.53
IJ	1.57	5.00	-0.084	0.193	3.50	.64
SJ	1.33	5.00	-0.227	0.468	3.39	.61
CB	1.00	5.00	-0.328	0.042	3.29	.75
OA	1.14	4.86	-0.474	0.378	3.25	.72
WP	1.33	5.00	-0.272	0.046	3.49	.74
ME	1.33	5.00	-0.178	-0.106	3.55	.71
CP	1.80	5.00	0.071	0.202	3.42	.51
II	1.14	5.00	-0.471	1.071	3.66	.67
IM	1.29	5.00	-0.383	0.373	3.55	.67
IS	1.00	5.00	-0.577	0.885	3.52	.68
IC	1.00	5.00	-0.270	0.532	3.44	.68

จากตารางที่ 4 พบว่า ค่าต่ำสุดที่ได้จากตัวแปรจะได้ค่าต่ำสุดอยู่ที่ 1.00 ค่าสูงสุดที่ได้อยู่ที่ 5.00 ตัวแปร ค่าของความเบ้ (Skewness) พบว่า ค่าอยู่ระหว่าง -0.577 – 0.176 ส่วนใหญ่มีลักษณะเบ้ไปทางซ้ายหรือเบ้ไปทางลบ (Negative Skewness) ซึ่งตัวแปรส่วนใหญ่จะอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้มีค่าความเบ้ไม่เกิน 3.00 โดยลักษณะการแจกแจงอยู่ที่ (+1 ถึง -1) และใน

ส่วนของค่าความโด่ง (Kurtosis) พบว่า ค่าอยู่ระหว่าง $-0.300 - 0.885$ ตัวแปรส่วนใหญ่ของค่าความโด่ง (Kurtosis) อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้มีค่าความโด่งไม่เกิน 10.00 โดยมีลักษณะโด่งมากกว่าการแจกแจงปกติอยู่ที่ (+1 ถึง -1) (Lepto Kurtic) อยู่เล็กน้อย มีค่าความโด่งต่ำกว่าโด่งปกติ แต่ไม่มากนัก ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลตัวแปรแต่อย่างใด

เมื่อพิจารณาจากระดับของตัวแปร บุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ในแต่ละด้านโดยรวม พบว่า ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ตัวแปร การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.66 รองลงมาได้แก่ตัวแปร ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านธรรมาภิบาลในองค์การ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.59 ส่วนตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ตัวแปร ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.17 เมื่อพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ที่ได้ พบว่า อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม คือ ค่าที่ได้มีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ความแตกต่างของคะแนนที่ได้ประเมินมานั้นมีความแตกต่างกันไม่มากนัก “ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน” มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.77 แสดงว่า ตัวแปรด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน มีการตอบที่กระจายมากที่สุด ส่วนตัวแปร ด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.50 แสดงว่าตัวแปรด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน มีการตอบที่กระจายน้อยที่สุดหรือกล่าวได้ว่ามีการตอบเกาะกลุ่มกันมากที่สุด

4.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดล

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลสมการโครงสร้าง ความสัมพันธ์ของแต่ละด้านเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ .01 เพื่อดูลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งขนาด และทิศทางของความสัมพันธ์ ดังแสดงในตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละด้านในโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตัวแปร	Comp	Comd	Capa	Growth	Inte	Cons	Space	Rele	DJ	PJ	IJ	SJ	CB	OA	WP	ME	CP	II	IM	IS	IC	
Comp	1																					
Comd	.556**	1																				
Capa	.524**	.668**	1																			
Growth	.659**	.587**	.713**	1																		
Inte	.484**	.519**	.540**	.561**	1																	
Cons	.425**	.531**	.538**	.565**	.698**	1																
Space	.465**	.494**	.526**	.507**	.579**	.565**	1															
Rele	.459**	.541**	.518**	.504**	.571**	.547**	.609**	1														
DJ	.631**	.488**	.508**	.612**	.578**	.564**	.533**	.491**	1													
PJ	.489**	.531**	.531**	.561**	.551**	.548**	.481**	.525**	.644**	1												
IJ	.425**	.536**	.462**	.464**	.608**	.650**	.420**	.513**	.548**	.692**	1											
SJ	.455**	.564**	.557**	.598**	.603**	.592**	.539**	.560**	.630**	.763**	.679**	1										
CB	.624**	.539**	.496**	.583**	.469**	.456**	.520**	.450**	.596**	.576**	.501**	.585**	1									
OA	.561**	.531**	.544**	.669**	.523**	.539**	.544**	.520**	.585**	.614**	.532**	.692**	.734**	1								
WP	.423**	.439**	.484**	.536**	.515**	.454**	.544**	.466**	.482**	.530**	.475**	.583**	.568**	.664**	1							
ME	.402**	.515**	.475**	.493**	.549**	.478**	.567**	.498**	.464**	.516**	.549**	.604**	.574**	.598**	.724**	1						
CP	.333**	.407**	.377**	.411**	.457**	.450**	.434**	.367**	.450**	.524**	.536**	.550**	.408**	.437**	.459**	.454**	1					
II	.316**	.500**	.403**	.438**	.556**	.614**	.437**	.514**	.485**	.547**	.639**	.582**	.484**	.542**	.564**	.613**	.451**	1				
IM	.406**	.529**	.494**	.523**	.556**	.593**	.477**	.521**	.498**	.578**	.610**	.658**	.539**	.657**	.613**	.663**	.454**	.738**	1			
IS	.350**	.524**	.488**	.480**	.501**	.549**	.437**	.502**	.483**	.575**	.655**	.676**	.525**	.625**	.578**	.630**	.486**	.682**	.800**	1		
IC	.399**	.540**	.518**	.556**	.589**	.603**	.502**	.582**	.495**	.591**	.653**	.672**	.575**	.698**	.627**	.675**	.458**	.720**	.823**	.806**	1	

** มีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .01 (n = 410)

จากตารางที่ 5 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ทั้ง 21 ตัวแปร ที่แยกการพิจารณาออกเป็นรายด้าน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกตัวมีค่าเป็นบวก แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สังเกตได้ว่าตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีค่าสูงที่สุด ($r = .823$) ในขณะที่ด้านผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมและด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด ($r = .316$) ดังนั้นจากผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตใน

การทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์มีความสัมพันธ์กัน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าที่ได้จึงเหมาะสมสามารถนำไปวิเคราะห์โมเดลต่อไป (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่ไม่ควรเกิน .90 เพื่อป้องกันภาวะโมเดลระบุเกินพอดี หรือภาวะร่วมเส้นตรง

4.4 ผลการวิเคราะห์ความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การวิเคราะห์ความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้ยังรวมไปถึงการศึกษาทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร สำนักงานทาง หลวงที่ 18 โดยจะแบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้ วิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานและการปรับแก้โมเดลให้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

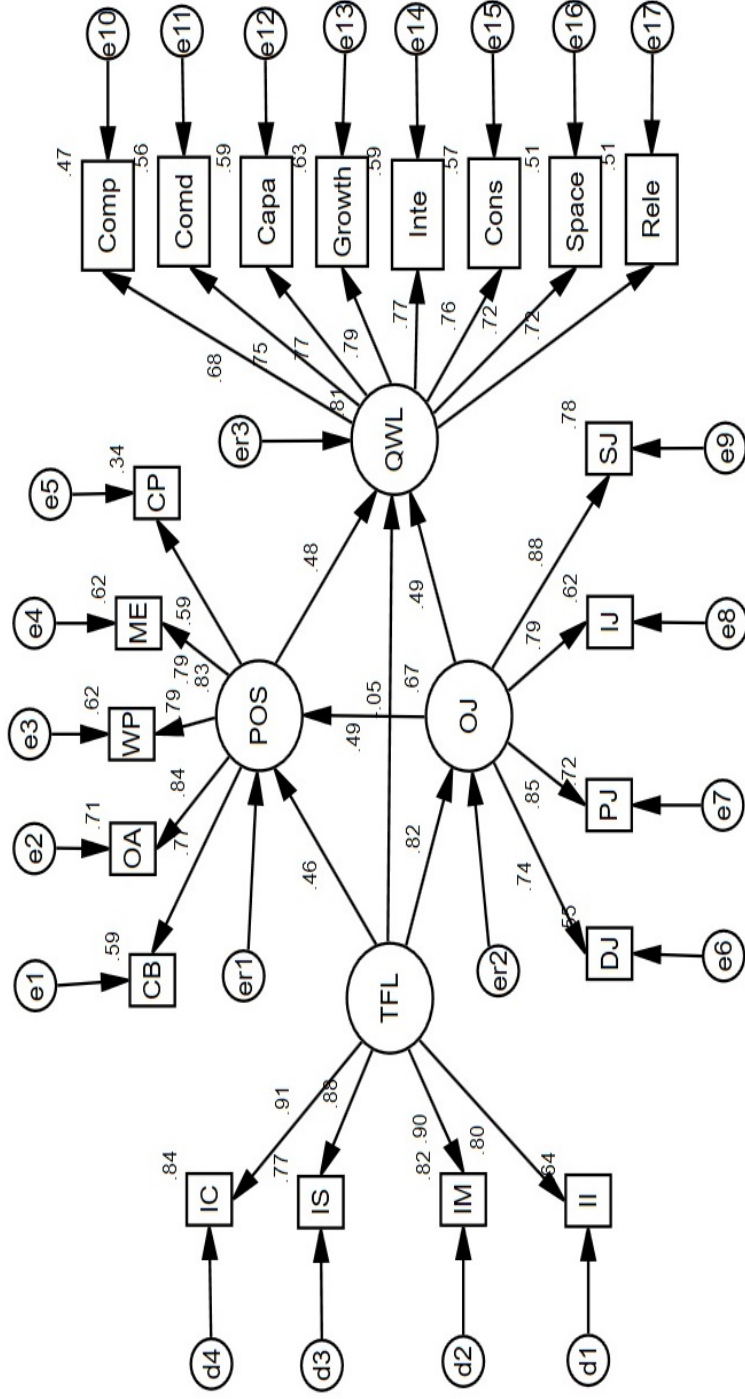
4.4.1 ผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐาน

จากผลการวิเคราะห์ตรวจสอบความตรงของโมเดล ตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝงในโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะประเมินความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยดัชนีที่ใช้บอกความสอดคล้องของโมเดลนั้นสามารถใช้ดัชนีวัดได้หลายตัว แต่ไม่มีดัชนีตัวใดตัวหนึ่งที่ดีกว่าดัชนีตัวอื่นๆ (พูลพงษ์ สุขสว่าง, 2556) เนื่องจากค่าดัชนีแต่ละตัวจะใช้ในแต่ละกรณี โดยพิจารณาจากความมีนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของตัวแปรสังเกตได้ เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์พบว่า โมเดลที่ได้มานั้นไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน ดังนี้

ตาราง 6 ค่าดัชนีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ เกณฑ์และผล
พิจารณาก่อนการปรับแก้

ดัชนีวัดความ สอดคล้อง	เกณฑ์การพิจารณา	ค่าดัชนี	การวิเคราะห์ผล
χ^2, p	$P > .05$	882.616, $p = .00$	ไม่ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	น้อยกว่า 5	4.82	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า 0.90	0.898	ไม่ผ่านเกณฑ์
TLI	มากกว่า 0.90	0.883	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMR	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.08	0.023	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า 0.08	0.097	ไม่ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 6 พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์
โมเดลตามสมมติฐานยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด นั้นหมายถึง เมทริกซ์ความแปรปรวนและ
ความแปรปรวนร่วมที่ประมาณจากโมเดลที่ผู้วิจัยกำหนด มีความแตกต่างกับเมทริกซ์ที่คำนวณ
จากตัวแปรสังเกตได้ แสดงว่าโมเดลที่ได้นั้นยังไม่มี ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้วิจัย
ได้ทำการปรับแก้โมเดลเพื่อให้โมเดลที่ได้เป็นไปตามเกณฑ์ในลำดับต่อไป



chi-square=882.616, df=183, p=.000, RMSEA=.097, TLI=.883, RMR=.023, CFI=.898

ภาพประกอบ 7 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ตามสมมติฐานที่ ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับโมเดล

จากตารางที่ 6 และภาพประกอบ 7 ผลการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทาง หลวงที่ 18 ตามสมมติฐานการวิจัยก่อนการปรับแก้โมเดล พบว่า โมเดลตามสมมติฐานยังไม่มี ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติวิเคราะห์ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 882.61 ค่าที่ได้ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด เพราะมีระดับนัยสำคัญที่ระดับ .01 ($p = .00$) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.898 ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด (> 0.90) เนื่องจากค่าที่ได้ต่ำกว่าเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (TLI) มีค่าเท่ากับ 0.883 ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด (> 0.90) เนื่องจากค่าที่ได้ต่ำกว่าเกณฑ์ ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.023 ค่าที่ได้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดเพียงค่าเดียว และค่าดัชนีรากของกำลังที่สองเฉลี่ยของการประมาณค่าคลาดเคลื่อน (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.097 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด (< 0.08) เนื่องจากค่าที่ได้สูงกว่าเกณฑ์การวัด ดังนั้น เป็นผลทำให้โมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามสมมติฐานยังไม่มี ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามสมมติฐานยังไม่มี ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยได้ทำการปรับแก้โมเดลตามข้อเสนอของโปรแกรม ทั้งนี้ การปรับโมเดลจะปรับเฉพาะค่าความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนเท่านั้น

4.4.2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานที่มีการปรับแก้แล้ว

จากการวิเคราะห์โดยการปรับแก้โมเดลตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยการพิจารณาค่าดัชนีวัดตามเกณฑ์ตัวแปร (Modification Indices: MI) ที่มีค่าสูงซึ่งเป็นค่าสถิติเฉพาะของพารามิเตอร์ที่คำนึงถึงความเป็นได้ในทางทฤษฎี ซึ่งการปรับแก้จะปรับเฉพาะค่าความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนเท่านั้น เมื่อพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ดัชนีการปรับโมเดล พบว่า ค่าดัชนีที่มีค่ามากที่สุดที่โปรแกรมเสนอแนะคือควรเพิ่มเส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรสังเกตได้ด้านผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมกับตัวแปรการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านผลตอบแทน และกลับมาดูค่าดัชนี (MI) ที่มีค่าสูงแล้วทำการวิเคราะห์ใหม่ ซึ่งการวิเคราะห์ในการปรับโมเดลได้เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ระหว่างความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้เป็นจำนวนทั้งหมด 7 เส้น

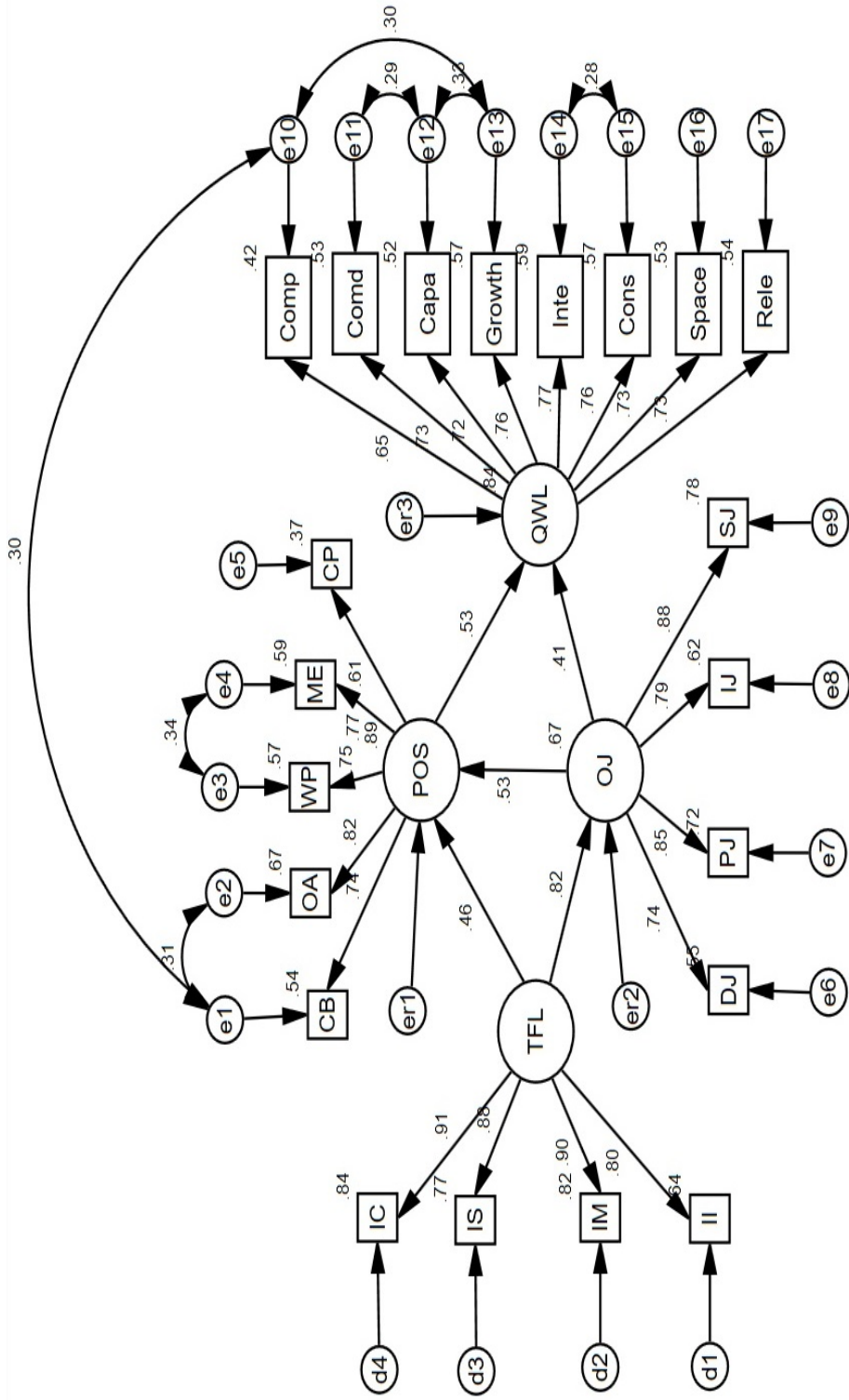
และมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ 1 ค่า ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยจากตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ คุณภาพชีวิตในการทำงาน แสดงให้เห็นว่าโมเดลยังมีจำนวนเส้นทางที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติควรมีการปรับโมเดลโดยการตัดเส้นทางออก 1 เส้น และหยุดปรับโมเดลเมื่อได้ค่าสถิติตามเกณฑ์ดัชนีความกลมกลืนของโมเดล ทำให้ได้โมเดลสุดท้ายออกมาตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจึงทำให้โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ .00 (เกณฑ์ที่กำหนด > 0.05) นั้นหมายถึง ค่าสถิติไค-สแควร์ มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งจะถูกพิจารณาว่าไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด แต่จากข้อเสนอแนะของ Hair et al. (2010) กรณีที่กลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยมากกว่า 250 ตัวอย่าง และตัวแปรสังเกตได้มีจำนวนมากกว่า 10 ตัว อาจมีผลต่อค่าสถิติไค-สแควร์ ได้รับการคาดหวังให้มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นจึงได้นำค่าดัชนีอื่น ๆ มาร่วมในการพิจารณาความเหมาะสมของโมเดล

ตาราง 7 ค่าดัชนีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ เกณฑ์และผลพิจารณาหลังการปรับแก้

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์การพิจารณา	ค่าดัชนี	การวิเคราะห์ผล
χ^2, p	$P > .05$	611.97, $p = .00$	ไม่ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	น้อยกว่า .05	3.46	ผ่านเกณฑ์
CFI	มากกว่า 0.90	0.937	ผ่านเกณฑ์
TLI	มากกว่า 0.90	0.925	ผ่านเกณฑ์
RMR	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.08	0.019	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	น้อยกว่า 0.08	0.078	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 7 พบว่า ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 611.97 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 177 เมื่อพิจารณาตามข้อเสนอแนะ จะพบว่าค่าสถิติไค-สแควร์ ไม่ผ่านเกณฑ์ จึงควรพิจารณาค่าสถิติอื่น ๆ ประกอบ เช่น ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2 / df) เป็นอัตราส่วนระหว่างค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) กับระดับความเป็นอิสระ (df) โดยกำหนดให้มีค่าน้อยกว่า 5 ผลการตรวจสอบพบว่า ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพันธ์ พบว่ามีค่าเท่ากับ 3.46 (เกณฑ์ที่กำหนด < 5) พบว่าค่าที่ได้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด สำหรับการประเมินด้วยค่าดัชนีวัดความคลาดเคลื่อนในการประมาณ

ค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) พบว่ามีค่าเท่ากับ 0.78 (เกณฑ์ที่กำหนด < 0.08) พบว่า ค่าที่ได้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด สอดคล้องกับการประเมินด้วยดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (RMR) พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.019 (เกณฑ์ที่กำหนด < 0.08) ตรวจสอบค่าที่ได้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด เช่นเดียวกับค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.937 (เกณฑ์ที่กำหนด > 0.09) ตรวจสอบค่าที่ได้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด และค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (TLI) พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.925 (เกณฑ์ที่กำหนด > 0.09) ผลของการตรวจสอบค่าที่ได้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จากเกณฑ์การพิจารณาค่าที่ได้จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ จะเห็นได้ว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การเป็นปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญในการเป็นสื่อกลางที่ดีทำหน้าที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การไปสู่คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี ดังแสดงในภาพประกอบ 8



chi-square=611.969, df=177, p=.000, RMSEA=.078, TLI=.925, RMR=.019, CFI=.937

ภาพประกอบ 8 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ตามสมมติฐานที่
ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดล

4.4.3 ผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมในโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ในโมเดลสมการโครงสร้างของตัวแปรเป็นค่าที่ได้จากโมเดลที่มีการปรับแก้แล้ว พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีความสัมพันธ์ที่ดีที่สุดแล้ว ซึ่งโมเดลเป็นการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct effect : DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect : IE) และอิทธิพลรวม (Total Effect : TE) เพื่อทราบอิทธิพลเชิงสาเหตุที่มีต่อตัวแปรภายใน ดังแสดงในตารางที่ 8

ตาราง 8 การวิเคราะห์ค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐาน

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	ตัวแปรแฝงภายใน								
	QWL			POS			OJ		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
TFL	-	.73	.73	.48	.45	.93	.57	-	.57
OJ	.54	.37	.90	.79	-	.79	-	-	-
POS	.46	-	.46	-	-	-	-	-	-
R ²	.84			.89			.67		

** มีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 8 พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานได้รับอิทธิพลรวมจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรสูงสุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.90 โดยมีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.54, 0.37 ตามลำดับ และลำดับสุดท้ายคือการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานเท่ากับ 0.46 ที่ปัจจัยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรสามารถอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพชีวิตในการทำงานได้ร้อยละ 84 ($R^2 = 0.84$)

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรได้รับอิทธิพลรวมจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงสุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.93 โดยมีอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.48, 0.45 ตามลำดับ รองลงมาคือการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร มีอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรเท่ากับ 0.79 ที่ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรสามารถอธิบายความแปรปรวนของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรได้ร้อยละ 89 ($R^2 = 0.89$)

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรได้รับอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.56 ที่ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถอธิบายความแปรปรวนของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ได้ร้อยละ 67 ($R^2 = 0.67$)

จากตารางที่ 8 และจากคำอธิบายข้างต้น ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่นำมาศึกษาต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 พบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงมากที่สุด คือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร รองลงมา คือ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.54, 0.46 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยส่งผ่านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.45 ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลรวม พบว่า ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมของตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยเรียงลำดับจากค่าที่มากที่สุดไปค่าที่น้อยที่สุด คือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.90, 0.73 และ 0.46 ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรทุกตัวมีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ในทิศทางบวกจากผลการตรวจสอบขนาดอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่นำมาศึกษาต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

จากผลการศึกษาในครั้งนี้จึงสรุปเบื้องต้นได้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดจากความศรัทธาในผู้นำองค์กรที่จะสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากร เกิดเป็นความไว้วางใจ ความใส่ใจ และเข้าถึงบุคคลกรทุกระดับและรายบุคคล ผู้บริหารเข้าใจปัญหาที่มีและการเอาใจใส่อย่างทั่วถึง เป็นกันเอง นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีผลไปสู่ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและ

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรเช่นกัน กล่าวได้ว่า การที่บุคลากรจะเชื่อว่าองค์กรให้การสนับสนุนตนเองหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้สึกรับรู้ที่องค์กรมีความยุติธรรม ให้ความเป็นธรรมในด้านต่างๆ มีวิถีปฏิบัติและแสดงออกที่เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติเฉพาะบุคคล ส่งเสริมและสนับสนุนโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็น และสื่อสารกับผู้นำได้อย่างสนิทใจ ผู้นำที่เป็นแบบอย่าง มีวิสัยทัศน์และเข้าถึงบุคลากร ก็จะส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิทยาการเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งเน้นศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) เพื่อตรวจสอบโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 จำนวน 1,985 คน และขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวนทั้งสิ้น 420 คน ได้มาด้วยวิธีการแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำแนกตามจังหวัด ทั้ง 8 หน่วยงาน ด้วยวิธีการเทียบสัดส่วนเพื่อกระจายตัวความเป็นตัวแทนของประชากรทั้งหมด แล้วจึงจะทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลากไม่ใส่คืน ในการศึกษาครั้งนี้ ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 4 ตัวแปร 1) ตัวแปรแฝงภายนอกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล 2) ตัวแปรแฝงภายในการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ 3) ตัวแปรแฝงภายในการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านผลตอบแทน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความรู้ในการทำงาน และโอกาสก้าวหน้าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความมั่นคงในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านจิตอาารมณ์ และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรด้านการปฏิบัติงาน 4) ตัวแปรแฝงภายในคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 8 ตัวแปร คือ การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ การพัฒนาความสามารถของบุคคล ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ธรรมเนียมในองค์กร คุณภาพระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตด้านอื่นๆ และการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 แบบสอบถามวัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.91 ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

โดยมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.88 ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ โดยมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.87 ตอนที่ 4 แบบสอบถามวัดด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93 โดยภาพรวมแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

ผู้วิจัยได้ทำการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลถึงหัวหน้าหน่วยงานสำนักงานทางหลวงที่ 18 เมื่อทำการกรอกข้อมูลเสร็จเรียบร้อยแล้ว หน่วยงานทำการส่งข้อมูลเพื่อส่งคืนให้แก่ผู้วิจัย เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ได้นับแบบสอบถาม และตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความโด่ง ค่าความเบ้ ค่าสูงสุดและค่าต่ำสุด ทั้งนี้ ในส่วนของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล โดยใช้ค่า χ^2/df , CFI, TLI, RMR, และ RMSEA เป็นดัชนีวัดความสอดคล้อง และวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ในการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลโดยรวมของตัวแปรในโมเดล

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้าง คุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18

ผลการวิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานยังไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อให้ข้อมูลมีความกลมกลืน ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับแก้โมเดลตามข้อเสนอแนะของโปรแกรม (Modification Indices) เป็นข้อเสนอแนะที่ให้ปรับเฉพาะค่าความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนเท่านั้น เพื่อให้โมเดลที่ได้หลังทำการปรับแก้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน ทำให้โมเดลที่ได้หลังการปรับแก้แล้วมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 611.97 (P-value < .001) ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 177 เมื่อพิจารณาตามข้อเสนอแนะ จะพบว่าค่าสถิติไค-สแควร์ ไม่ผ่านเกณฑ์ จึงควรพิจารณาค่าสถิติอื่นๆ ประกอบ เช่น ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 3.46 ค่าดัชนีวัดความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.78 ดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.019 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ

(CFI) พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.937 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (TLI) พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.925 จากเกณฑ์การพิจารณาค่าที่แสดงให้เห็นว่าหลังการปรับแก้โมเดลแล้ว ทำให้ค่าดัชนีทุกค่าที่ได้มีค่าที่ดีขึ้น และผ่านเกณฑ์ที่กำหนด หากพิจารณาจากข้อมูลที่ได้รับ จะพบว่า โมเดลมีความสมบูรณ์แล้ว โมเดลที่ได้จึงมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากที่สุด จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างที่สร้างขึ้นหลังจากการปรับแก้แล้วมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่สามารถยอมรับได้

นอกจากนั้น เมื่อพิจารณาปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ล้วนมีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน และเมื่อพิจารณาจากอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมระหว่างตัวแปรแฝง ซึ่งตัวแปรต่างๆสามารถส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อกัน โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรแฝงภายในทั้ง 3 ตัวแปร ได้แก่ คุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ประกอบไปด้วย คุณภาพชีวิตในการทำงานได้รับอิทธิพลรวมจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรสูงสุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.90 โดยมีอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.54, 0.37 ตามลำดับ และลำดับสุดท้ายคือการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานเท่ากับ 0.46 ที่ปัจจัยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรสามารถอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพชีวิตในการทำงานได้ร้อยละ 84 ($R^2 = 0.84$)

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรได้รับอิทธิพลรวมจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงสุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.93 โดยมีอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.48, 0.45 ตามลำดับ รองลงมาคือการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร มีอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรเท่ากับ 0.79 ที่ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรสามารถอธิบายความแปรปรวนของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรได้ร้อยละ 89 ($R^2 = 0.89$)

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรได้รับอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.56 ที่ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถอธิบายความแปรปรวนของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ได้ร้อยละ 67 ($R^2 = 0.67$)

จากผลการศึกษาในครั้งนี้จึงสรุปเบื้องต้นได้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดจากความศรัทธาในผู้นำองค์กรที่จะสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากร เกิดเป็นความไว้วางใจ ความใส่ใจ และ

เข้าถึงบุคคลกรทุกระดับและรายบุคคล ผู้บริหารเข้าใจปัญหาที่มีและการเอาใจใส่อย่างทั่วถึง เป็นกันเอง นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีผลไปสู่ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การเช่นกัน กล่าวได้ว่า การที่บุคลากรจะเชื่อว่าองค์การให้การสนับสนุนแก่ตนเองหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้สึกรับรู้ที่องค์การมีความยุติธรรม ให้ความเป็นธรรมในด้านต่างๆเท่าเทียมกัน มีวิธีปฏิบัติและแสดงออกที่เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติเฉพาะบุคคล ส่งเสริมและสนับสนุนโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็น และสื่อสารกับผู้นำได้อย่างสนิทใจ ผู้นำที่เป็นแบบอย่าง มีวิสัยทัศน์และเข้าถึงบุคลากร ก็จะส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น

แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างความชอบธรรม กล่าวคือ ผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่งที่ดี เป็นที่เคารพนับถือจากบุคลากรในองค์การ แต่ขณะเดียวกันก็เป็นบุคคลที่ให้ความสำคัญกับการดูแลเอาใจใส่ลูกน้อง เข้าใจถึงปัญหาต่างๆในการทำงาน มีการดูแลและกระตุ้นให้ลูกน้องรู้จักแก้ปัญหา คอยให้คำแนะนำ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและการจูงใจการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะช่วยทำให้ลูกน้องรู้สึกว่าเขาได้รับการสนับสนุน และความเป็นธรรมจากองค์การ โดยผ่านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ นำไปสู่การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่ดี ผู้นำจึงเปรียบเสมือนตัวแทนขององค์การ ดังนั้นเมื่อองค์การให้การสนับสนุนที่เป็นธรรมก็จะส่งผลให้บุคลากรในองค์การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย การได้รับความยุติธรรมจะทำหน้าที่เป็นปัจจัยบ่งชี้การได้รับการตอบสนองจากองค์การว่าเป็นไปตามที่บุคลากรต้องการหรือไม่ การรับรู้ความยุติธรรมเปรียบเสมือนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยบุคลากรจะรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การผ่านผู้บริหาร โดย พิจารณาจากงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน การยกย่องให้เกียรติเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ บุคลากรจะรับรู้ได้ว่างาน และผลการปฏิบัติงานของตนนั้นมีความสำคัญ จากการศึกษาที่องค์การให้การสนับสนุนจะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงาน ตั้งใจที่จะทุ่มเททำงาน เพื่อตอบแทนในสิ่งที่องค์การมอบให้ ทำให้ตนรู้สึกเป็นที่ยอมรับจากองค์การ

5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ ดังนี้

จากทฤษฎีของ Maslow (1970) มนุษย์นั้นจะมีความต้องการก่อให้เกิดเป็นแรงจูงใจในการขับเคลื่อนเพื่อความต้องการในสิ่งนั้นๆ โดยแรงจูงใจนั้นจะมีความสำคัญที่แตกต่างกัน บุคลากรต่างก็มีความต้องการ และมีความจำเป็นต่อการดำเนินชีวิต ความต้องการจึงเป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้น เพื่อใช้เป็นแรงผลักดันให้เกิดการกระทำต่างๆในการตอบสนองความต้องการของบุคคลเหล่านั้น ไม่ว่าจะเป็นการอำนวยความสะดวก การเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดี เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน อธิบายได้ว่า ผู้บริหารจะนำทฤษฎี Maslow มาใช้ในการจูงใจบุคลากร ว่าความต้องการของตนนั้นอยู่ในขั้นใด แล้วจูงใจความต้องการเหล่านั้นให้เขาได้รับการตอบสนองตามที่ต้องการ หรือสูงกว่าที่ต้องการ โดยแบ่งลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้น แยกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ความต้องการขั้นต้น 2) ความต้องการในระดับที่สูงกว่า จากปัจจัยที่ศึกษาเมื่อนำมาพิจารณาเป็นไปได้ว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่บุคลากรต้องการที่จะได้รับจากองค์กรหากบุคลากรรับรู้ถึงความเท่าเทียมกัน ได้รับการพิจารณาอย่างเป็นธรรมและเพียงพอ ขณะที่การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ถือเป็นความต้องการที่สูงกว่า โดยบุคลากรมองว่า หากผู้บริหารหรือองค์กรให้การยอมรับและเห็นความสำคัญในการทุ่มเททำงานของบุคลากร โดยบุคลากรไม่ได้คำนึงถึงแค่เพียงปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการดำรงชีวิตแต่ยังมองไปถึงการได้รับการยอมรับ การให้เกียรติกันในการทำงาน การตระหนักถึงความเสียสละของบุคลากรในการทำงานให้กับองค์กร เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ผู้นำองค์กรก็มีส่วนสำคัญเป็นเสมือนตัวแทนที่จะคอยให้คำปรึกษา และใส่ใจดูแลในการปฏิบัติงานของคนในองค์กร ผู้นำเป็นสื่อสำคัญที่จะนำคนในองค์กรไปยังเป้าหมาย ผู้นำที่ได้รับการยอมรับและเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร จะทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจ และได้รับความไว้วางใจจากคนในองค์กร ปัจจัยเหล่านี้ต่างมีความสำคัญ ที่จะส่งผลนำไปสู่คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี ทำให้ปัจจัยเหล่านี้ต่างมีความสัมพันธ์กันแสดงให้เห็นว่า โมเดลที่ได้จึงมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.2.1 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้าง คุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมใน องค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ที่ พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่าโมเดลตามสมมติฐานที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า 1) ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) ไม่ผ่านเกณฑ์มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงพิจารณาจากค่าสถิติอื่น ๆ 2) ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) 3) ค่าดัชนีวัดความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) 4) ดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (RMR) 5) ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) 6) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (TLI) จากเกณฑ์การพิจารณาค่าทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 เกิดจากโมเดลการวัดทั้ง 4 โมเดล ในแต่ละโมเดลผู้วิจัยได้พัฒนามาจากทฤษฎี ที่มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์จากนักวิชาการที่มีความหลากหลาย มีการตรวจสอบความตรงในเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ เมื่อโมเดลการวัดที่ได้ในแต่ละโมเดลมีค่ามากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดก็ส่งผลให้การทดสอบโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ล้วนมีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน และเมื่อพิจารณาจากอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมระหว่างตัวแปรแฝง ซึ่งตัวแปรต่างๆสามารถส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อกัน โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรแฝงภายในทั้ง 3 ตัวแปร ได้แก่ คุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร สามารถอภิปรายผลดังนี้

5.2.1.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

1) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร มีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ คือ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านผลตอบแทน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความรู้ในการทำงาน และโอกาสก้าวหน้า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความมั่นคงในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านจิตอาารมณ์ การรับรู้การสนับสนุนองค์การด้านการปฏิบัติงาน โดยมีอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร สำนักงานทางหลวงที่ 18 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.46 ซึ่งให้เห็นถึงความสำคัญของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยบุคคลจะรับรู้ต่อความรู้สึกบนบรรทัดฐานของการแลกเปลี่ยนที่เป็นธรรม กล่าวคือ การได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน การได้รับความช่วยเหลือจากองค์กร เมื่อบุคลากรประสบกับปัญหาในการทุ่มเททำงาน โดยผู้นำจะเป็นคนให้คำแนะนำ ช่วยเหลือแก้ปัญหาต่างๆ เปิดโอกาสให้กับบุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอและตัดสินใจในงาน โดยบุคลากรจะมองว่าองค์กรที่ตนทำงานอยู่นี้เป็นหน่วยงานของรัฐ ซึ่งถือว่าเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง องค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากร

สำหรับ Eisenberger et al. (1986) มองว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร เป็นความเชื่อของบุคคลว่าองค์กรได้มองเห็นคุณค่า โดยองค์กรจะแสดงออกถึงความห่วงใย และสนับสนุนให้บุคคลในองค์กรมีความเป็นอยู่ที่ดี จากการทุ่มเททำงานให้กับองค์กร และรับรู้ได้จากผลตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเพิ่มมากขึ้น การได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมไปถึงสวัสดิการต่างๆ ที่ส่งเสริมให้คนในองค์กรเกิดความร่วมมือกัน ทำให้ได้รับการยอมรับจากองค์กร ขณะนี้ Moorman et al. (1998) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร เป็นการตัดสินใจของพนักงาน ถึงความเต็มใจให้องค์กรดูแลความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ซึ่งพนักงานจะรับรู้ได้จากการประเมิน จากการสนับสนุนในด้านต่างๆ ผ่านนโยบายขององค์กร รวมถึงกิจกรรม และประโยชน์ต่างๆ ที่องค์กรจัดสรรให้ ทำให้พนักงานรู้สึกเชื่อว่าตนเป็นบุคคลที่องค์กรจะรักษาไว้ให้อยู่กับองค์กรต่อไป เช่นเดียวกับกับ เปรมจิต คล้ายเพชร (2548) ได้ให้ทัศนะกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรว่า เป็นความคิดเห็นของบุคคลจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กรว่าองค์กรได้ให้คุณค่า ให้การยอมรับ และเห็นถึงความสำคัญในการทุ่มเททำงาน มีความห่วงใย และมีความผูกพันต่อบุคลากร โดยการให้การสนับสนุนการทำงานในด้านต่างๆ ผ่านนโยบาย และตัวแทนขององค์กร เพื่อให้บุคลากรมีความเป็นอยู่ในการทำงานที่ดี

จากผลงานการวิจัย รุ่งนภา พันมะลี และ ฉัฐวัฒน์ ลิมปัสรพวงษ์ (2556) ศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและวัฒนธรรมขององค์การ ที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ: หลักฐานเชิงประจักษ์จากพนักงานธุรกิจเคสเปาในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานธุรกิจเคสเปาในประเทศไทย เฉพาะที่จดทะเบียนเป็นห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทที่ถูกต้องตามกฎหมายจำนวน 208 ราย ผลการวิจัย พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01 และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมาก จะทำให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีมากขึ้น กับผลการดำเนินงานขององค์การธุรกิจเคสเปาในประเทศไทย จากงานวิจัยของ กรรณิการ์ วงศ์วารใจ (2557) ศึกษาความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทเอกชนในธุรกิจ FMCGs แห่งหนึ่ง ที่ปฏิบัติงานประจำสำนักงานใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 320 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานประจำสำนักงานใหญ่ มีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.64, 2.93 และ 3.02 ตามลำดับ โดยพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 เช่นเดียวกับงานวิจัยของ สิริจันทร์ทิพย์ อุดมวงศ์ และชนะพล ศรีธาดา (2558) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงวิเคราะห์แบบภาคตัดขวาง (Cross-Sectional analytical Research) เพื่อศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น จำนวน 168 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมการสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001 สามารถร่วมกันพยากรณ์คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น ได้ร้อยละ 69.7

สามารถอธิบายได้ว่า บุคคลจะรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ โดย องค์การเปรียบเสมือนบุคคลคนหนึ่ง เป็นกระบวนการพื้นฐานที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่บนบรรทัดฐานของการแลกเปลี่ยนทางสังคม จากกฎเกณฑ์ ศีลธรรม และความรับผิดชอบขององค์การ ผ่านการปฏิบัติจากองค์การที่มีมาโดยตลอด การรับรู้จะส่งผลให้บุคคลรู้สึกถึงความผูกพัน โดยองค์การจะต้องใส่ใจเกี่ยวกับ สวัสดิการ การให้โอกาสในการปฏิบัติงาน การตอบสนอง

ในด้านอารมณ์ โดยรับรู้จากความใส่ใจ การให้เกียรติกัน จะนำไปสู่ความเชื่อและเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร ทำให้บุคลากรและองค์กรเกิดความไว้วางใจเกิดเป็นความพึงพอใจกับองค์กรทั้งสองฝ่าย ดังนั้น การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีส่วนสำคัญที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิผลให้กับองค์กร ส่งผลทำให้บุคลากรเกิดความพอใจที่จะทำงาน มีความรู้สึกรักและผูกพันกับสำนักงานทางหลวงเพิ่มมากขึ้นที่สำคัญยังนำไปสู่คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 มีต่อองค์กรมากขึ้น จะเห็นได้ว่าองค์กรควรให้ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆ เป็นอย่างยิ่ง เช่นเดียวกับงานวิจัยที่กล่าวมาในข้างต้น

2) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร มีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ คือ การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ มีอิทธิพลรวมต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานสูงสุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.90 โดยมีอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.54, 0.37 ซึ่งให้เห็นถึงความสำคัญของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรจะทำให้บุคลากรทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อจะตอบในสิ่งที่ตนนั้นได้รับจากองค์กร กระบวนการทำงานที่โปร่งใสจะตั้งอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง สิ่งเหล่านี้จะทำให้บุคลากรมีความมั่นใจว่าตนนั้นจะได้รับสิ่งตอบแทนที่เป็นธรรมไปตามขั้นตอนและกระบวนการก็จะทำให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีกับองค์กร ก่อให้เกิดความรู้สึกดีต่อองค์กร เกิดเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานไปในทิศทางบวก เมื่อความต้องการถูกตอบสนอง เนื่องจาก บุคลากรมองว่าการทำงานถือเป็นการแลกเปลี่ยนเพื่อตอบแทนระหว่างองค์กรและบุคลากร สอดคล้องกับทัศนะของ Folger และ Cropanzano (1998) เห็นว่าการรับรู้ความยุติธรรมของบุคคลเป็นการรับรู้ถึงความเที่ยงตรง ความเสมอภาคเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ และบรรทัดฐานทางสังคม รวมถึงการจัดสรรผลตอบแทนทั้งการให้รางวัลและการลงโทษ และยังเป็นกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อจัดสรรผลตอบแทน การตัดสินใจด้านอื่นๆ รวมทั้งการปฏิบัติต่อกันระหว่างบุคคลนั้นๆ โดยบุคคลจะมองว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยบุคคลจะมองถึงความสัมพันธ์ที่เหมาะสมระหว่างตนเองและองค์กร ในมุมมองของการแลกเปลี่ยนในเชิงการให้และการได้รับกลับคืน หากสิ่งที่คุณค่าได้รับดำเนินไปอย่างยุติธรรม ก็จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจกับชีวิตการทำงาน

ขณะที่ Moorman (1991) มองว่าวิธีการหรือแนวทางที่ตัดสินใจว่าเขาจะได้รับการปฏิบัติด้วยความเที่ยงตรง ความเสมอภาคของบุคคลในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานด้วย

ความยุติธรรม ซึ่งการตัดสินใจจะเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อตัวแปรในการทำงานด้านอื่นๆ สอดคล้องกับทัศนะของ Colquitt et al. (2001) ที่กล่าวไว้ว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมองว่าบุคคลกับความเป็นธรรมในองค์การ ประกอบด้วย การรับรู้ความยุติธรรมด้านการแบ่งปันหรือจัดสรรผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อแบ่งปันหรือจัดสรรผลตอบแทน และการรับรู้ความยุติธรรมที่มีต่อบุคคล จากงานวิจัยของ นุชนารถ อยุติ (2548) ได้วิจัยเรื่อง ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาของค์การเอกชนแห่งหนึ่ง จากผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษานี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา เนียนหอม (2551) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การ : กรณีศึกษาธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน) จากผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การทุกด้าน ได้แก่ ด้านผลตอบแทน ด้านกระบวนการ และด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทั้งสามด้าน ส่วนงานวิจัยของ ปรีดี อธิพิงศ์ (2552) ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมเหล็กแห่งหนึ่ง โดยประชากรที่ศึกษา คือพนักงานของโรงงานอุตสาหกรรมเหล็กแห่งหนึ่ง จำนวน 77 คน ผลการวิจัย พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทั้งสามด้านดังนี้ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน ด้านกระบวนการ และด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ขณะทำงานวิจัยของ ธนัญภัสส์ ศิริชนะจินดาคุณ (2556) ศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ คุณภาพชีวิตการทำงาน และความตั้งใจลาออกของพนักงานจัดจ้างจากภายนอก : กรณีศึกษาของค์การแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ โดยประชากรที่ศึกษาเป็นพนักงานจัดจ้างจากภายนอกของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 97 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่างๆ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และ .05 ดังนี้ ด้านผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ด้านโอกาสในการก้าวหน้า และไม่มีความสัมพันธ์กับด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็น

อันตรายต่อสุขภาพ ด้านสังคมสัมพันธ์ ด้านธรรมณูญในองค์การ ด้านภาวะอิสระจากงาน และด้านความภูมิใจในองค์การ 2) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่างๆ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และ .05 ดังนี้ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ด้านโอกาสในการก้าวหน้า ด้านสังคมสัมพันธ์ และด้านธรรมณูญในองค์การ และไม่มี ความสัมพันธ์กับด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพของพนักงาน, ด้าน ภาวะอิสระจากงาน และด้านความภูมิใจในองค์การ 3) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการ มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในด้าน ต่างๆ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และ .05 ดังนี้ ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตราย ต่อสุขภาพของพนักงาน ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ด้านโอกาสในการก้าวหน้า ด้านสังคมสัมพันธ์ ด้านธรรมณูญในองค์การ ด้านภาวะอิสระจากงาน และด้านความภูมิใจใน องค์การ และไม่มีความสัมพันธ์กับด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม

นอกจากนั้น ปัจจัยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การยังมีอิทธิพลทางอ้อมในทิศ ทางบวกต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยผ่านปัจจัยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของ บุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ยิ่งเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการรับรู้ความยุติธรรมใน องค์การที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยผ่านปัจจัยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ประกอบด้วย 1 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านผลตอบแทน การรับรู้การสนับสนุนจาก องค์การด้านความรู้ในการทำงาน และโอกาสก้าวหน้าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้าน ความมั่นคงในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านจิตอาารมณั การรับรู้การ สนับสนุนองค์การด้านการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ Asgari et al. (2008) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมใน องค์การ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ จากบริษัทขนาดใหญ่ในมาเลเซีย พบว่า การรับรู้ ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การอย่างมี นัยสำคัญ เนื่องจากบุคคลจะรับรู้กระบวนการในการกำหนดผลตอบแทนที่ตนได้รับอย่างยุติธรรม จากองค์การ โดยมองว่าเป็นการแลกเปลี่ยนทางสังคมระหว่างบุคคลและองค์การที่ตั้งอยู่บนความ สมดุล จึงเกิดการรับรู้ว่าองค์การให้การดูแลสนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของบุคคล สอดคล้องกับ Rhoades และ Eisenberger (2002) พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ใน ทิศทางบวกกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ เนื่องจากบุคคลจะประเมินความยุติธรรมใน องค์การผ่านนโยบาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ของกระบวนการที่องค์การกำหนดขึ้น จากการรับรู้ของ

บุคคลที่ได้รับการปฏิบัติจากหัวหน้าภายในองค์การด้วยความสัมพันธ์ที่ดี การรับรู้เหล่านี้ส่งผลทำให้บุคคลประเมินว่าองค์การให้การสนับสนุนดูแลความเป็นอยู่คุณภาพชีวิตที่ดีแก่บุคคล

ขณะที่ Masterson et al. (2000) มองว่าความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ เป็นความยุติธรรมที่บุคคลได้รับการปฏิบัติจากหัวหน้างานอย่างยุติธรรม โดยบุคคลจะรับรู้ได้จากการปฏิบัติของหัวหน้ากับการให้ความสำคัญ เอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ ให้การช่วยเหลือที่ดีระหว่างกัน ทำให้บุคคลรับรู้ถึงการปฏิบัติส่งผลให้เกิดเป็นทัศนคติที่ดีต่อหัวหน้าและองค์การ และบุคคลยังรับรู้ได้ว่าองค์การให้การสนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของบุคคล ส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การเพิ่มสูงขึ้น ทั้งนี้ วิโรจน์ เจริญลักษณ์ (2553) ศึกษางานวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมด้านผลลัพธ์และด้านกระบวนการ กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ผ่านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ความยุติธรรมด้านผลลัพธ์และด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร สำหรับการทดสอบความเป็นตัวแปรกลาง พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรเป็นตัวแปรกลางในความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมทั้งสองด้านกับการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ดังนั้น จากผลการวิจัยจึงแสดงให้เห็นว่า เมื่อข้าราชการตำรวจชั้นประทวน รับรู้ถึงความยุติธรรมด้านผลลัพธ์และความยุติธรรมด้านกระบวนการ ที่เกิดจากการปฏิบัติขององค์กร อยู่ในระดับสูง ก็จะทำให้เกิดการรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กรในระดับสูงด้วย

สามารถอธิบายได้ว่า บุคคลจะมองว่าองค์การได้ปฏิบัติต่อตนด้วยความยุติธรรมนั้น จะส่งผลให้บุคคลรับรู้ได้ถึงคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นได้ โดยบุคคลจะมองความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับองค์การนั้นว่า การทำงานในองค์การก็คือการแลกเปลี่ยนกันทางสังคม ด้วยการประเมินจากปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นผลตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับผลการทำงานที่ตนเองได้ลงทุนไป กับโอกาสในการก้าวหน้าอย่างยุติธรรมจากกระบวนการที่มีความโปร่งใสและเป็นธรรม ที่จะทำให้บุคคลทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ อยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง บุคคลก็จะรับรู้และเชื่อว่าองค์การได้ปฏิบัติต่อตนเองอย่างยุติธรรม ส่งผลให้บุคคลรับรู้ได้ว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานของตนนั้นก็ดีขึ้น กล่าวได้ว่า เมื่อบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม เป็นไปด้วยความเที่ยงตรง ทั้งด้านการจัดสรรผลตอบแทน ด้านกระบวนการจัดสรรผลตอบแทน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง ด้านระบบเป็นไปอย่างถูกต้องยุติธรรม มีความโปร่งใส ก็จะส่งผลให้บุคลากรรับรู้ได้ถึงคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและการแสดงออกต่อองค์การที่ดีขึ้นเช่นกัน

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร สำนักงานทางหลวงที่ 18 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ .73 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญกับคุณภาพชีวิตในการเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นและเกิดความรู้สึกที่จะทำงานกับองค์การ สอดคล้องกับ Yukl (1998) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดค่านิยมที่เปลี่ยนแปลงของผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าที่คาดหวังไว้ จากการกระตุ้นและการสร้างขวัญกำลังใจที่ได้รับเกิดเป็นความรู้สึกดีต่อองค์การ ขณะที่ Burns (1978) มองว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการซึ่งผู้นำเข้าไปมีความเกี่ยวข้องกับผู้ตาม ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจให้สูงขึ้น ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนี้จะมุ่งความสนใจที่ต้องการ และสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ตาม โดยผู้นำจะทำงานที่ท้าทาย เพื่อเป็นแบบอย่างในการดึงดูดศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้ตามออกมาให้ได้สูงสุด ซึ่งกระบวนการนี้ส่งผลกระทบต่อลักษณะของการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้ทั้งผู้นำและผู้ตามมีระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมเพิ่มมากขึ้น นำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การ ขณะที่ Bass (1985) ให้ทัศนะว่าผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความตระหนักถึงความต้องการสำนึกในคุณค่าเกิดเป็นแรงบันดาลใจและจุดมุ่งหมายที่ปรารถนาเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายและคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวและยกระดับของความ ต้องการให้สูงขึ้น

ทั้งนี้ ทิพย์รัตน์ คชพงษ์ (2551) เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านแรงจูงใจที่เกิดจากการประพฤติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำ จะสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม กระตุ้นให้เกิดศักยภาพและความสามารถที่มีอยู่ในตัวผู้ตามให้แสดงออกมา การดูแลผู้ตามอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดความเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้เหมาะสมตามรายบุคคล ซึ่งพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนี้จะส่งผลกระทบต่อผู้ตามทางด้านค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ จริยธรรม รวมไปถึงด้านการประพฤติปฏิบัติ ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจภายในตนเองเพิ่มสูงขึ้นในด้านความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ความรู้สึกถึงพลังก่อให้เกิดเป็นแรงบันดาลใจ และความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองที่จะทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกที่ตนเองมีคุณค่ากับองค์การ จากผลการวิจัย อรรถวิน ออมสินสมบูรณ์ (2559) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการทหาร กรมแพทย์ทหารบก จำนวนทั้งสิ้น 214 คน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อคุณภาพการทำงาน

อยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลต่อการทำงาน การจัดสวัสดิการที่ดีเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ทำงานให้เกิดความจงรักภักดี เกิดเป็นการทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงาน ก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีได้ และจะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเต็มใจที่จะทำงาน

ขณะที่ อรพินธ์ เสวกวาปี (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตการทำงานกับการรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานกรมสรรพากรในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 154 คน พบว่า พนักงานกรมสรรพากรในเขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานต่อหัวหน้างานด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .370$) เมื่อจำแนกคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นรายด้าน พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านบูรณาการทางสังคม ด้านธรรมาภิบาลในองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับการรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งชี้ให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานกรมสรรพากรในเขตกรุงเทพมหานคร เช่นเดียวกับงานวิจัยของ วิชัย จันทวงศ์ (2547) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 3 โดยภาพรวมผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านความสามารถส่วนตัว ด้านการตัดสินใจ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลโดยรวมต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานแล้ว ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลโดยอ้อมในทางบวกผ่านปัจจัยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ทั้งยังส่งผ่านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.73 แสดงว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเป็นอีกปัจจัยที่สำคัญที่จะนำไปสู่คุณภาพชีวิตในการทำงานแต่จะเป็นการส่งผ่านทางอ้อมจากปัจจัยดังกล่าว จากผลการวิจัย จุฑาทิพย์ สุนจิรัตน์ (2558) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในองค์การดูแลสุขภาพเด็กแห่งหนึ่ง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านคุณลักษณะอุดมการณ์ พฤติกรรมอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทุกด้านอยู่ในระดับสูงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการรับรู้ จาก

งานวิจัยของ บุญทวรรณ วิงวอนและมนตรี พิริยะกุล (2553) ศึกษาเรื่อง ตัวแบบเส้นทาง PLS ของ บุพปัจจัยและผลลัพธ์ของการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กรของพนักงานวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม จังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรอยู่ใน ระดับดีและปัจจัยสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร คือการรับรู้ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ซึ่งร่วมกันอธิบายการรับรู้การสนับสนุน จากองค์กรได้ 0.282

สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อผู้นำมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะทำให้องค์กรเกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผล บุคคลจะรับรู้ได้ว่าได้รับการดูแลจากผู้บริหารในหน่วยงานทำให้เกิด ความรู้สึกที่ผูกพัน การให้ความสำคัญกับบุคคล มีทักษะในการจูงใจให้รับรู้ถึงการสนับสนุนของ องค์กร รู้สึกถึงความภาคภูมิใจในการที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กร เกิดความรู้สึกแลกเปลี่ยนใน ระดับที่สูงกับผู้นำ ก็จะทำให้บุคคลรู้สึกที่จะตอบแทน ประกอบกับผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลให้ ความสำคัญกับเป้าหมายขององค์กร สร้างความน่าเชื่อถือ ความศรัทธา และความไว้วางใจให้กับ บุคคลในองค์กรร่วมกันก็จะทำให้รู้สึกถึงความเป็นกันเองและความสบายใจในการร่วมงานกัน บุคคลก็พร้อมที่จะทุ่มเทเวลาในการทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ เมื่อบุคคลรับรู้ถึง ความยุติธรรม ได้รับการสนับสนุนจากองค์กร และมีผู้นำที่พร้อมจะเปลี่ยนแปลง นำไปสู่การ ปฏิบัติงานอย่างมีเป้าหมาย ก็จะส่งผลทำให้บุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 มีคุณภาพชีวิตที่ดี ยิ่งขึ้นไป ทั้งนี้หัวหน้าหน่วยงานต้องให้ความเที่ยงตรงต่อกัน ไม่มีความแตกต่างกันในการปฏิบัติ หรือเลือกปฏิบัติ มีความเข้าใจในคนแต่ละบุคคล ก็จะทำให้บุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 เกิด ความไว้วางใจกับองค์กรได้ และยังร่วมไปถึงการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้บุคคล เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพเต็มใจที่จะทำงานแม้ว่างานที่ปฏิบัติจะอยู่ นอกเหนือจากงานที่มอบหมายได้อย่างเต็มที่

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 เป็นการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ จาก การศึกษา พบว่า ตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรเป็นตัวแปรที่อิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพ ชีวิตในการทำงานมากที่สุด รองลงมา ก็จะเป็น การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร จะเห็นได้ว่าเมื่อ

บุคคลมีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ผ่านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่ดีก็จะส่งผลให้คุณภาพชีวิตในการทำงานนั้นดีขึ้นด้วยรวมไปถึงการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงก็ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้นของบุคลากร ดังนั้นผู้วิจัยคิดว่าผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การและตัวบุคคล โดยเฉพาะสำนักงานทางหลวงที่ 18 โดยสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.3.1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสำนักงานทางหลวงที่ 18 และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า รับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ล้วนมีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 โดยเฉพาะการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การซึ่งเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานมากที่สุด อาจกล่าวได้ว่าบุคลากรจะมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี อาจจะมีผลมาจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การ ให้มีความชอบธรรม ตรงไปตรงมา ถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส และมีความเสมอภาคเท่าเทียมกันของบุคลากร มีวิถีปฏิบัติและแสดงออกที่เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติเฉพาะบุคคล ส่งเสริมและสนับสนุนโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็น และสื่อสารกับผู้นำได้อย่างสนิทใจสามารถตรวจสอบได้ เช่น ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมในองค์การที่เหมาะสม ร่วมกันสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และบุคลากรในทุกระดับ ทั้งนี้ ควรให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงการบริหารงานให้เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำองค์การที่จะสร้างแรงบันดาลใจให้ เกิดกับบุคลากร เกิดความไว้วางใจ ความใส่ใจ ปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และเข้าถึงบุคคลกรทุกระดับและรายบุคคล โดยกระตุ้นให้บุคลากรรู้จักแก้ปัญหาด้วยแนวทางใหม่ๆ เพื่อแสดงออกถึงความสามารถทางความคิด สร้างความมั่นใจ เพื่อที่จะทำให้งานประสบผลสำเร็จ และเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากร ทั้งนี้ผู้บริหารต้องสร้างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การเช่นกัน กล่าวได้ว่า การที่บุคลากรจะเชื่อว่าองค์การให้การสนับสนุนแก่ตนเองหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้สึกรับรู้ว่าองค์การมีความยุติธรรม ให้ความเป็นธรรมในด้านต่างๆ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น

5.3.1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับบุคลากรและองค์การทั่วไป

จากผลการวิจัยในครั้งนี้แม้จะเป็นการศึกษาเฉพาะหน่วยงาน แต่ผลการศึกษานี้ก็สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของ

บุคลากรและองค์กรทั่วไปได้ เพราะคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นปัจจัยความต้องการในด้านต่างๆที่จะส่งผลให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น และยังเป็นประโยชน์ทั้งบุคคลและระดับขององค์กร นำไปสู่ความก้าวหน้าขององค์กร เป็นแนวทางในการพัฒนาคนและพัฒนาการทำงานให้เกิดประโยชน์

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษากลุ่มตัวอย่างอื่นหรือองค์กรอื่นที่มีตำแหน่งงานหรือส่วนงานที่ปฏิบัติแตกต่างกันเพื่อให้ได้ผลของการศึกษาที่เฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น นำไปสู่แนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างเหมาะสมกับบุคลากรแต่ละกลุ่มมากขึ้น ซึ่งอาจจะศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับตัวแปรด้านอื่นๆเพิ่มเติมที่ไม่ได้นำมาศึกษาในงานวิจัยนี้ เช่น ความพึงพอใจในการทำงาน การรับรู้ความสำเร็จในอาชีพ ความผูกพันกับองค์กร เป็นต้น รวมไปถึงการศึกษาค้นคว้าโมเดลเชิงสาเหตุของคุณภาพชีวิตในการทำงานขององค์กรอื่นๆ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างกลุ่มประชากรในการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกัน เพื่อพัฒนาโมเดลให้มีความหลากหลายเพื่อนำไปศึกษาและเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรต่อไป

บรรณานุกรม

- กรมทางหลวง. (2556). **แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมทางหลวง**, สืบค้นข้อมูล 15 มิถุนายน 2559. http://old.doh.go.th/content.aspx?c_id=7337&sc_id=
- กรรณิการ์ วงศ์วารใจ. (2558). **ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และคุณภาพชีวิตการทำงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน ในธุรกิจ FMCGs แห่งหนึ่ง**. คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จันทร์พา ทัดภูธร. (2548). **การศึกษาอิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กร และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้า-ลูกน้อง ตามการรับรู้ของลูกจ้างที่มีต่อการตอบสนองของลูกจ้าง : กรณีศึกษาโรงพยาบาลของรัฐฯ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จิตรลดา ลีธนาพร. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองของพนักงานราชการที่มีพื้นฐานมาจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: กรณีศึกษา กรมบังคับคดี กระทรวงยุติธรรม**. วารสารวิชาศิลปศาสตร์ ประยุกต์ กรกฎาคม-ธันวาคม.
- จีรวิบูลย์ บุญวัฒนาภรณ์. (2556). **ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ชนิดา เล็บครุฑ. (2554). **ผลกระทบของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**. คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชุมพร ฉ่ำแสง. (2555). **ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรฝ่ายการพยาบาล ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จังหวัดนครนายก**. ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี, คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชูชัย สมितिไกร. (2548). **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฐวุฒิ แก้วบางพุด. (2554). **ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับวัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษา เทศบาลนครภูเก็ต**. หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

ดารุณี จงอุดมการณ์ และคณะ. (2551). **การพัฒนาดัชนีชี้วัดความอยู่ดีมีสุขของประชาชน ครอบครัวชุมชนในเขตความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น**. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.

ดุสิตา เครือคำปิว. (2551). **ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงาน ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ วัฒนธรรมองค์กรกับการลาออกของพยาบาล โรงพยาบาลโรงพยาบาลรามธิบดี โรงพยาบาลวิชัยยุทธและสถาบันมะเร็งแห่งชาติ**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ทิพย์รัตน์ คชพงษ์. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของผู้ตาม การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาและความผูกพันในงาน : กรณีศึกษาองค์กรที่ไม่มุ่งหวังผลกำไรด้านมูลนิธิด้านสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติในจังหวัดกรุงเทพมหานคร**. หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ธนัญภัสส์ ศิริธนะจินดาคุณ. (2556). **ศึกษาเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร คุณภาพชีวิตการทำงาน และความตั้งใจลาออกของพนักงานจัดจ้างจากภายนอก กรณีศึกษา องค์กรแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร**. สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ธมนวรรณ วันทานุ. (2556). **สัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์กร ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กรณีศึกษา บุคลากรของสถาบันนิติวิทยาศาสตร์**. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ธีระวัฒน์ จันทิก มนัสสินี บุญมีศรีสง่า และนภนันทน์ หอมสุต. (2556). **โมเดลสมการโครงสร้าง คุณลักษณะความสามารถ และศักยภาพในการบริหารงานของบัณฑิตที่พึงประสงค์ ตามความต้องการของผู้ประกอบการเพื่อรองรับการเข้าสถานการณ์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน**. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). **โมเดลลิสเรล: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- นุชนารถ อยู่ดี. (2548). **ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาองค์การเอกชนแห่งหนึ่ง.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นุชา สระสม. (2552). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศตร มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญทวารณ วิงวอน และมนตรี พิริยะกุล. (2553). **ตัวแบบเส้นทาง PLS ของบุพปัจจัยและผลลัพธ์ของการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กรของพนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจังหวัดลำปาง. วารสารเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ.**
- เบญจมา ณ มหาไชย. (2551). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การปัจจัยความความเครียดในการทำงาน ความสามารถในการเผชิญและฝ่าอุปสรรคและความเหนื่อยหน่ายจากการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.**
- เบญจวรรณ โทประเสริฐ. (2551). **ปัจจัยจิตลักษณะและความยุติธรรมในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานปฏิบัติการ บริษัท ฮีโน่มอเตอร์ส แมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.**
- ประพนธ์ ผาสุกยี่ด. (2541). **ทางเลือก ทางรอด.** กรุงเทพฯ: เออาร์ บิสซิเนส เพรส.
- ปรีดี อธิพิงศ์. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ คุณภาพชีวิตการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษา โรงงานอุตสาหกรรมเหล็กแห่งหนึ่ง. ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.**
- ปรียาพร พาสนาภูมิพิงศ์. (2553). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันที่มีต่อองค์กร กรณีศึกษา บุคลากรสำนักงานคลังจังหวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร.**

- ปาริชาติ ปานสำเนียง. (2555). **การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน กรณีศึกษา คณะแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปิยธิดา ศิลปะชำนาญ. (2555). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมต่อด้านการทำงาน กรณีศึกษา พนักงานตรวจค้น ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เปรมจิตร์ คล้ายเพชร. (2548). **การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความยุติธรรมองค์กร ที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร และความตั้งใจลาออก.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ผจญ เฉลิมสาร. (2540). **คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานระดับกลาง : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกร์ จังหวัดฉะเชิงเทรา.** สาขาพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พนิดา ปรีชา. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณภาพชีวิตการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่บริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, วิทยาศาสตร์จิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พนิดา ทองเงา. (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การรับรู้พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการรับรู้คุณภาพการบริการ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พูลพงษ์ สุขสว่าง. (2556). **โมเดลสมการโครงสร้าง.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- แพรวภัทร ยอดแก้ว. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของผู้บริหารบริษัท.** คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

- ภัทรนถน พันธุ์สีดา. (2543). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กรณีศึกษา พนักงานระดับปฏิบัติการในองค์การของรัฐแห่งหนึ่ง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ภิรมย์ ถิ่นถาวร. (2550). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูโรงเรียนอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต1**. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มูทิตา คงกระพันธ์. (2554). **การศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรผ่านความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่**. หลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน, มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ยุพรินทร์ ลิ้มสุวรรณ. (2546). **การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณภาพชีวิต และความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ยุพาวรรณ ทองตะนูนาม ดวงเนตร ธรรมกุล อัจฉรา ประเสริฐสิน จริยา ชื่นศิริมงคล และศิริพร ครุฑทาศ. (2558). **ปัจจัยพัฒนาองค์กรแห่งความสุข (ภาครัฐ): การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ. วารสารงานวิจัยทางวิทยาศาสตร์สุขภาพปีที่ 9 : มกราคม-มิถุนายน**
- ยุวดี ศิริยทรัพย์. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การความยุติธรรมในองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล**. สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2551). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory). วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์**.
- รัตนภัทร์ สุวรรณสิทธิ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2558). **การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ผ่านสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานประกันสังคม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- รุ่งนภา สีทะ. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.** วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร
- รุ่งนภา พันมะลี และฉัฐวัฒน์ ลิ้มปีสุรพงษ์. (2556). **การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและวัฒนธรรมองค์การ ที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ หลักฐานเชิงประจักษ์ จากพนักงานธุรกิจเคสเปาในประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิตภาคพิเศษ, สาขาสังคมและพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รุ่งรัตน์ เหล่ารัศมีวิวัฒน์. (2552). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคเหนือ).** วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ลัดดาวัลย์ โภควินท์ และวิรัชดาวัลย์ สุวรรณมณี. (2553). **เปรียบเทียบคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน. คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.**
- วราภรณ์ สกุลรัมย์. (2555). **คุณภาพชีวิตในการทำงานและประสิทธิภาพของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต.** ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- วัลลพ ล้อมตะคุ. (2554). **ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การของพนักงานสายปฏิบัติการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.** วิทยานิพนธ์ ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- วิชัย จันทวงศ์. (2547). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน ของครูในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3.** วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมด้านผลลัพธ์และด้านกระบวนการกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่ผ่านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบูรณ์.**
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). **ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหาร ที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์**

- วิไลลักษณ์ รัตนเพียรธัมมะ (2550). **การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน กรณีศึกษา ชุมชนท่าคา อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม**. กรุงเทพฯ: โครงการวิจัยได้รับเงินทุนสนับสนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยเกริก มหาวิทยาลัยเกริก.
- วิสุทธิ สงวนศักดิ์. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและความขัดแย้งในองค์การ กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน**. สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ศิริพงษ์ อดาวัดย์ ณ อยุธยา. (2551). **แนวคิดทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 : อนุชพรินติ้ง
- ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์. (2555). **โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2540) **คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน**. ศูนย์วิจัยปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาศึกษาและสังคม, คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์.
- สินทร์ทิพย์ อุดมวงศ์ และชนะพล ศรีฤชา. (2558). **การสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น**. วารสารสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 7 จังหวัดขอนแก่น. มกราคม - มิถุนายน
- สุจิตรา คุ่มโกคา. (2548). **การศึกษารับรู้ความยุติธรรมในองค์การและความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง กรณีศึกษาหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง**. สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). **ภาวะความเป็นผู้นำ**. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส(1989)
- สุนทรีย์ จันทน์เงิน. (2550). **คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน บริษัท แคนนอน เอ็นจิเนียริง(ประเทศไทย) จำกัด**. ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์), การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุนทร นามโคตรศรี. (2553). **คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา**. โครงการงานวิศวกรรมศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิศวกรรมโยธา สำนักวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

- สุปัญญาดา สุนทรนนท์. (2558). **ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุวิมล สุริยวงศ์. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และการรับรู้พฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงานโดยหัวหน้างาน**. สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสาวรส ยี่งวรรณะ. (2555). **บทบาทของความเชื่อประสิทธิภาพรวมกลุ่ม และในตนเองเป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กรของครู: การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับ**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรพินธ์ เสวกวาปี. (2553). **ความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตการทำงานกับการรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานกรมสรรพากรในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อรัญญา ออมสินสมบุญ. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการทหารกรมแพทย์ทหารบก**. สาขาวิชาเอกบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อัจฉรา เนียมหอม. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร คุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)**. สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อารีย์รัตน์ สีขาว. (2555). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ศูนย์ธุรกิจลูกค้าผู้ประกอบการ 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อำนวย เลิศขยันดี. (2542). **การประเมินผลการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ศิลปสงฆการพิมพ์
- อิสริฐฐ์ รินไธสง. (2555). **การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model): ทฤษฎีแนวคิด การประยุกต์ใช้ในการวิจัยวิเคราะห์ด้วย LISREL** สงขลา : สาขาวิชาการบริหารและการจัดการทางการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ.

- อุดมศักดิ์ กุลครอง. (2553). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารสถานศึกษา**. หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Adams, J. S. (1965). *Advances in Experimental Social Psychology*. New York : Adademic Press.
- Asgari, A., Silong, A. D., Ahmad, A., & Samah, B. A. (2008). The Relationship Between Transformational Leadership Behaviors, Organization Justice, Leader-Member Exchange, Perceived Organization Support, Trust in Management and Organization Citizenship Behaviors, *European Journal of Scientific Research*, 23: 227-242
- Avolio, B. J. (1999). *Full Range Leadership Development: Building the Vital Forces in Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectation*. New York : The Free Press.
- Beugre, Constant D. (1996). *Analyzing the Effects of Perceived Fairness on Organizational Commitment and Workplace Aggression*. Troy, NY: Rensselaer Polytechnic Institute.
- Bies, R. J., and Moag, J. F. (1986). "Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness." *Research on Negotiations in Organizations*. 1: 43-55.
- Bluestone, Irving. (1977). *Implementing Quality of Worklife Programe*. Management Review.
- Burns, J. M. (1978) *Leadership*. New York : Harper & Row.
- Colquitt, J. A., et al. (2001). "Justice at the Millennium : A Meta-Analytic Review of 25 years of Organizational Justice Research". *Journal of Applied Psychology*, 86.
- Cronbach, Lee J. (1970). *Essential of Psychology Testing*. 3rd ed. New York: Harper and Row, Publishers, Inc.

- Davis, K. and Newstrom, J.W. (1977). **Organizational Behavior at work**. 10th ed. New York: McGraw-Hill.
- Dessler, G (1991). **Human Resource Management** 8th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Deutsch, M. (1975). Equity, Equality, and Need: What Determines Which Value will be Used as the Bases of Distributive Justice? **Journal of Social Issues**, 31.
- Eisenberger, R. et al. (1986). "Perceived organizational support." **Journal of Applied Psychology** 71, 3: 500 – 507.
- Eisenberger, R., Armali, S., Rexwingle, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organization Support. **Journal Of Applied Psychology**, 86.
- Folger, R. (1998). **Organization Justice and Human Resource Management**. Thousand Oaks, CA : Sage.
- Greenberg, J. (1990). "Employee Theft as a Reaction to Underpayment Inequity: The Hidden Cost of Pay Cust." **Journal of Applied Psychology**, 75.
- Herrick, Neal Q. and Macaby Michael. (1975). **Humanizing of Work Life the Quality of Working Life: Problem Prospects and the State of Art**. New York: Free Press.
- Herzberg, Frederick. (1967). **Work and the Nature of Man**. New York : The world Publishing Company.
- Huse, F. E., and Cummings, T. G. (1985). **Organizational development and change**. Minnesota : West Publishing.
- Kuder, G. F., & Richardson, M. W. (1937). The theory of the estimation of test reliability. **Psychometrika**, 2(3), 151–160.
- Lamastro. (2002). Commitment and Perceived Organization Support. **Journal of Occupational Psychology**.
- Leventhal, G. S. (1980). "What should be done with Equity Theory? New Approaches to the study of Fairness in Social Relationship." In **Social Exchange: Advance in Theory and Research**. New York: Plenum Press.
- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). **The social psychology of procedural justice**. New York: Plenum.

- Lindeman, R. H., Meren, P. F., & Gold, R. Z. (1980). **Introduction to Bivariate and Multi Variate Analysis**. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company.
- Maslow, A. H. (1970). **Motivation and Personality**. New York : Harper and Row Puldishers.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M. and Taylor, M. S. (2000). Integrating Justice and Social Exchange : The Differing Effects Fair Procedures and Treatment on Work Relationships. **The Academy of Management Journal**. 43: 738-748.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior : Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? **Journal of Applied Psychology**, 76.
- Moorman, R. H., Blakely, G. L., & Niehoff, B. P. (1988). Does Perceived Organizational Support Mediate the Relationship Between Percedural Justice and Organizational Citizenship Behavior?. **Academy of Management Journal**, 41. 385-394
- Mowday, R. T. (1991). **Equity Theory Predictions of Behavior in Organization**. In **Motivation and Work Behavior**. New York: Mc Graw Hill.
- Newstrom, J.W. andmDavis, K. (1997). **Organizational Behavior: Human Behavior at Work**. 10th ed. New York: Mc Graw-Hill.
- Nunnally, J. C. (1978). **Psychometric Theory**. New: Mc Graw-Hill Book Company.
- Oliver, J. P. J. et al. (1996). **Quality of Life and Mental Health Service**. London: Routledge.
- Rhoades, L. and Eisenberger R. (2002). Perceived Organizational Support: A review of the literature. **Journal of Applied Psychology**. 87, 698-714
- Schuler, R. S., Butell, N. J. and Youngblood, S.A. (1989). **Effective Personal Management**. 3rd ed. Minnessota : Nest Publishing.
- Sharma, R. C. (1988). **The Meaning of Quality of Life**. In R.C. Sharma, editor. **Population, Resource, Environment and Quality of Life**. New Delhi : Dhanpat Rai and Sons.
- Sheppard, B. H., Lewicki, R. J. and Minton, J. W. (1992). **Organizational Justice**. New York : Macmillan.

- Skrovan, D. J. (1983). **Quality of Work Life: perspectives for business and the public sector**. Massachusetts: Addison – Wesley.
- Thibaut and Walker. (1978). **A Theory of Procedure**, 66.
- Walton, R. E. (1974). **Improving the quality of work life**. Harvard Business Review, May-June 1974 :12.
- Walton, R. E. (1975). **The Quality of Working Life: Criteria for Quality of Working Life**. New York : Free Press.
- White, D. D. and Bednar, D. A. (1991). **Organizational Behavior : Understanding and Managing People at Work**. 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Yukl, G. (2006). **Leadership in Organization**. 6th ed, Upper Saddle River, NJ: Pearson Education International

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รองศาสตราจารย์พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์

Cert. in Professional Management, University Teknologi Malaysia (ศศ.บ.) สาขา รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (รป.ม.) สาขา รัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยตำแหน่ง ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ดร.สมายน์ย์ ช. บุญพันธ์

วุฒิการศึกษา Ph.D. (Political Science) University of Waikato, New Zealand ตำแหน่ง ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการวางแผน หัวหน้าภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ดร.ฤาษุตา เทพยากุล

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ สาขาวิชาเอกการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กรณีศึกษา บุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามการเก็บรวบรวมข้อมูล งานวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กรณีศึกษา บุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ซึ่งแบบสอบถามนี้ ประกอบไปด้วยเนื้อหา 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามวัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามวัดด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. แบบสอบถามนี้เป็นประโยคที่มีข้อความเกี่ยวข้องกับอารมณ์ ความรู้สึก แม้ว่าบางประโยคอาจไม่ตรงกับที่ท่านเป็นอยู่ก็ตาม ขอให้ท่านเลือกตอบที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด โปรดอ่านคำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามแต่ละส่วนโดยละเอียด และกรุณาตอบแบบสอบถามตามความจริงให้ครบถ้วนทุกข้อ โดยเขียนเครื่องหมาย / ลงในแต่ละช่องว่าง โดยมีคำตอบ 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนนดังนี้

ระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับความคิดเห็น 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับความคิดเห็น 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับความคิดเห็น 2 หมายถึง เห็นด้วยเล็กน้อย

ระดับความคิดเห็น 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

3. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ และเป็นการวิเคราะห์โดยภาพรวม ดังนั้น การตอบแบบสอบถามจึงไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่อย่างใด

ขอแสดงความนับถือ

มารีสา ตาแก้ว

สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามวัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

เห็นด้วยมากที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ	5
เห็นด้วยมาก	ให้คะแนนเท่ากับ	4
เห็นด้วยปานกลาง	ให้คะแนนเท่ากับ	3
เห็นด้วยเล็กน้อย	ให้คะแนนเท่ากับ	2
ไม่เห็นด้วย	ให้คะแนนเท่ากับ	1

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1) ด้านผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม					
1. ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับเหมาะสมและเป็นธรรมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ					
2. ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ร่วมงานในองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานคล้ายกัน					
3. ท่านได้รับสวัสดิการตามสิทธิที่ควรจะได้รับ					
4. ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานมีความเพียงพอต่อการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข					
5. ท่านคิดว่าโดยภาพรวม ผลประโยชน์ที่ท่านได้รับจากหน่วยงาน คำนึงถึงความอึดอัดของท่าน					
6. ท่านได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม					
2) ด้านความปลอดภัยในการทำงาน					
7. หน่วยงานใส่ใจต่อความปลอดภัยในสถานที่ทำงานของท่าน					
8. หน่วยงานมีระบบการบำรุงรักษาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมืออำนวยความสะดวกให้มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา					

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
9. หน่วยงานกำหนดกฎระเบียบ ข้อปฏิบัติอย่างชัดเจนในด้านความปลอดภัยและป้องกันอุบัติเหตุ					
10. หน่วยงานมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่สะอาด ร่มรื่น ปราศจากมลพิษ					
11. หน่วยงานของท่านจัดให้มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปี					
3) ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล					
12. หน่วยงานจัดบุคลากรให้ไปอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะด้านการทำงานอยู่เสมอ					
13. ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
14. ท่านสามารถกำหนดวิธีการทำงานและการตัดสินใจในงานของท่านอย่างเต็มที่					
15. ท่านได้รับโอกาสฝึกอบรม หรือฝึกปฏิบัติการใช้เทคโนโลยีใหม่ และอุปกรณ์ที่มีความทันสมัย					
16. หน่วยงานมีการประเมินผู้ปฏิบัติงานเพื่อ พัฒนาศักยภาพในการทำงาน					
17. ท่านมีโอกาสในการนำเสนอแนวคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่อหน่วยงาน					
4) ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน					
18. ท่านได้รับโอกาสย้ายหรือเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบตามความรู้ความสามารถ					
19. หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ผู้มีความรู้ความสามารถ ได้มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน					

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
20. หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน					
21. ท่านรู้สึกว่าคุณค่าตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงานที่ท่านอยู่มีความมั่นคงดีอยู่แล้ว					
22. หน่วยงานของท่านมีตำแหน่งอย่างเพียงพอที่ท่านจะมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความสามารถ					
23. ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรมและคุ้มค่ากับการทำงาน					
5) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น					
24. ท่านรู้สึกสบายใจในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน					
25. ผู้ร่วมงานเคารพและให้เกียรติในศักยภาพของกันและกัน					
26. ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน					
27. คนในหน่วยงานมีความสามัคคีไม่มีความขัดแย้งที่จะก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน					
28. มีการจัดกิจกรรมสังสรรค์กันตามเทศกาลสำคัญ					
29. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นกันเองและปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					
30. ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือจากผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี					
6) ด้านธรรมเนียมในองค์กร					
31. ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสในการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน					

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
32. ผู้บังคับบัญชาของท่านรับฟังความคิดเห็น ปัญหา และข้อเสนอแนะของท่าน					
33. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน อย่างเท่าเทียมกัน					
34. ผู้บังคับบัญชาให้อำนาจในการตัดสินใจในงานที่ ท่านได้รับมอบหมาย					
35. ท่านได้รับสิทธิในการปฏิบัติงานตามขอบเขตที่ รับผิดชอบ					
7) ด้านดุลยภาพระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตด้านอื่น ๆ					
36. ท่านสามารถจัดเวลาในการทำกิจกรรม เช่น เวลาในการทำงาน ครอบครัว ส่วนตัวอย่าง เหมาะสม					
37. ท่านมีโอกาสในการพบปะกับเพื่อนๆ ในการออก งานสังคมได้ตามโอกาสที่ต้องการ					
38. ท่านมีเวลาเพียงพอต่อการพักผ่อนในแต่ละวัน					
39. ภาระงานที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับ ตำแหน่งงาน และเวลาที่ได้รับการปฏิบัติงาน					
40. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรใช้เวลาว่างในการทำกิจกรรมร่วมกันหลังจากการทำงาน					
41. งานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบันไม่ทำให้เกิดปัญหา สุขภาพ					
8) ด้านการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม					
42. ท่านมีโอกาสในการทำกิจกรรมร่วมกับสังคม และชุมชน					
43. หน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือในการจัด กิจกรรมที่เป็นประโยชน์เพื่อช่วยเหลือสังคม					

44. หน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือกับโครงการ สาธารณประโยชน์ต่างๆในส่วนราชการอื่นๆ					
45. หน่วยงานของท่านให้การช่วยเหลือสังคมด้าน ต่างๆ เช่น ผู้ประสบภัยพิบัติ / บริจาคโลหิต ผู้ ประสบอุบัติเหตุ					

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

เห็นด้วยมากที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ	5
เห็นด้วยมาก	ให้คะแนนเท่ากับ	4
เห็นด้วยปานกลาง	ให้คะแนนเท่ากับ	3
เห็นด้วยเล็กน้อย	ให้คะแนนเท่ากับ	2
ไม่เห็นด้วย	ให้คะแนนเท่ากับ	1

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1) ด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน					
1. เมื่อพิจารณา ผลตอบแทนที่ท่านได้รับจากองค์กรมีความยุติธรรม เหมาะสมกับความรู้และความสามารถ					
2. ผลตอบแทนที่ท่านได้รับเหมาะสม เมื่อเทียบกับเวลาที่อุทิศให้กับหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน					
3. โดยภาพรวมแล้วในการทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ท่านได้รับความยุติธรรมจากหน่วยงาน					
4. ท่านได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งงานของท่าน					
5. ท่านได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับประสบการณ์ทำงานของท่าน					
6. ท่านได้รับค่าตอบแทนล่วงเวลาที่มีความเหมาะสมตามที่ท่านสมควรจะได้รับ					
7. ท่านได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานของท่าน					
8. ผลตอบแทนที่ท่านได้รับจากองค์กร ไม่คุ้มค่ากับการทุ่มเททำงาน					

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
9. ท่านควรที่จะได้รับผลตอบแทนต่างๆในการ ทำงานมากกว่าในปัจจุบัน					
10. ผลตอบแทนที่ท่านได้รับจากองค์การทำให้ท่าน รู้สึกพึงพอใจที่จะทำงานในองค์การต่อไป					
11. ผลตอบแทนที่ท่านได้รับจากองค์การ ทำให้รู้สึก ท้อ และหมดกำลังใจในการทำงาน					
2) ด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ					
12. กระบวนการพิจารณาผลตอบแทนจากการ ทำงาน โดยผู้บังคับบัญชาของท่าน ไม่มีความ ยุติธรรม และมีอคติ					
13. หน่วยงานของท่านมีกฎระเบียบที่เป็นมาตรฐาน ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
14. ผู้บังคับบัญชาใช้เกณฑ์ที่เหมาะสมในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานกับท่าน					
15. ผู้บังคับบัญชาแสดงให้ท่านเห็นถึงความตั้งใจที่ จะสร้างความยุติธรรมในกระบวนการพิจารณา ผลตอบแทน					
16. องค์การของท่านไม่ได้อธิบายกฎเกณฑ์ที่ เกี่ยวกับการให้ผลตอบแทนแก่ท่านอย่างชัดเจน					
17. ท่านเชื่อว่าสิ่งที่ได้ปฏิบัติในการทำงาน จะถูก นำมาประกอบการพิจารณาประเมินผลการ ปฏิบัติงาน					
18. องค์การแสดงความมุ่งมั่นในการสร้างความเป็น ธรรมในกระบวนการพิจารณาผลตอบแทน					
19. กระบวนการตัดสินใจพิจารณาผลตอบแทน เกี่ยวกับตัวท่านมีความโปร่งใส					

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3) ด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน					
20. ผู้บังคับบัญชาของท่านแจ้งข้อมูลข่าวสารในการปฏิบัติงานกับทุกคนอย่างเหมาะสม					
21. ผู้บังคับบัญชาของท่านพูดคุย สื่อสารกับท่านอย่างตรงไปตรงมา					
22. ผู้บังคับบัญชาของท่านปกครอง ด้วยความเสมอภาค					
23. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านอย่างตรงไปตรงมา มีเหตุผล					
24. ผู้บังคับบัญชาไม่ยอมฟังเหตุผลของท่าน					
25. ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ที่ดีกับท่าน					
26. ผู้บังคับบัญชาจะเรียกตักเตือนเป็นการส่วนตัว เมื่อท่านทำงานผิดพลาด					
4) ด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ					
27. องค์การของท่านมีการนำกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆมาใช้อย่างยุติธรรม					
28. นโยบายทางด้านบุคลากรขององค์การเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์					
29. สิ่งที่ท่านกังวลเกี่ยวกับงาน จะได้รับการใส่ใจจากองค์การ					
30. องค์การของท่านมีการนำกฎระเบียบมาใช้อย่างเท่าเทียมกัน					
31. ท่านได้รับการปลุกฝังจากองค์การว่า ความยุติธรรมเป็นค่านิยมที่มีความสำคัญมากต่อการดำเนินงาน					
32. องค์การไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรอย่างชัดเจน					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

เห็นด้วยมากที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ	5
เห็นด้วยมาก	ให้คะแนนเท่ากับ	4
เห็นด้วยปานกลาง	ให้คะแนนเท่ากับ	3
เห็นด้วยเล็กน้อย	ให้คะแนนเท่ากับ	2
ไม่เห็นด้วย	ให้คะแนนเท่ากับ	1

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านผลตอบแทน					
1. องค์กรมีสวัสดิการให้แก่บุคลากรอย่างเพียงพอ					
2. องค์กรให้เงินเดือน หรือผลตอบแทนอื่นๆ เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา ให้แก่ท่านอย่างเหมาะสม					
3. ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับจากการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ					
4. ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิตของท่านและครอบครัว					
2) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความรู้ในการทำงานและความก้าวหน้า					
5. องค์กรจะส่งเสริมให้ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในสายงานที่ปฏิบัติ					
6. ท่านได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น					
7. องค์กรให้คุณค่าต่อการที่ท่านทุ่มเททำงานเป็นอย่างดี					
8. องค์กรให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน					
9. องค์กรมีการจัดการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพเพื่อให้ท่านได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ					

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
10. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานสำคัญให้ท่านเพื่อท่านจะได้มีโอกาสในการพัฒนาความรู้					
11. องค์กรของท่านจัดอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของท่านอย่างต่อเนื่อง					
3) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความมั่นคงในการทำงาน					
12. องค์กรของท่านเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง มีความก้าวหน้า และมีโอกาสเติบโตได้ในอนาคต					
13. องค์กรให้ความสำคัญ จะดำรงรักษาท่านไว้ และทำงานในองค์กรได้อย่างมั่นคง					
14. องค์กรจะให้การสนับสนุนต่อการปฏิบัติงานจนเกษียณอายุ					
4) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านจิตอาารมณ์					
15. ท่านได้ทำงานในองค์กรที่มีเกียรติ และได้รับการยอมรับจากองค์กรและสังคม					
16. องค์กรเอาใจใส่ท่านเป็นอย่างดีในเรื่องความสุขและความปลอดภัยในการทำงาน					
17. องค์กรของท่านภูมิใจที่มีท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
5) การรับรู้การสนับสนุนองค์กรด้านการปฏิบัติงาน					
18. องค์กรของท่านไม่ให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงานของท่าน					
19. องค์กรจัดอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ					
20. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของท่าน หากท่านทำงานไม่เสร็จตามเวลาที่กำหนด					
21. ถึงแม้ท่านจะทำงานได้ดีที่สุดแต่ผู้บังคับบัญชาก็ยังไม่พอใจในการทำงานของท่าน					

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
22. องค์กรให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านประสบปัญหา					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามวัดด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

เห็นด้วยมากที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ	5
เห็นด้วยมาก	ให้คะแนนเท่ากับ	4
เห็นด้วยปานกลาง	ให้คะแนนเท่ากับ	3
เห็นด้วยเล็กน้อย	ให้คะแนนเท่ากับ	2
ไม่เห็นด้วย	ให้คะแนนเท่ากับ	1

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1) ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
1. ผู้บังคับบัญชาแสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ของการเป็นผู้นำในการบริหารงานที่ชัดเจน					
2. ผู้บังคับบัญชาประพฤติตนเป็นที่น่าเคารพนับถือ และศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน					
3. ผู้บังคับบัญชามีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน รับฟังความคิดเห็น					
4. ผู้บังคับบัญชาใช้หลักคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน ไม่ใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน					
5. ผู้บังคับบัญชามีความตั้งใจในการพัฒนาหน่วยงาน ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า					
6. ท่านภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับผู้บังคับบัญชาของท่าน					
7. ผู้บังคับบัญชาของท่านเน้นถึงความสำคัญของการทุ่มเททำงานร่วมกัน					
2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
8. ผู้บังคับบัญชาสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ท่านในที่ทำงาน					
9. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ท่านอุทิศตนเพื่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
10. ผู้บังคับบัญชาสร้างแรงจูงใจให้ท่านเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน					
11. ผู้บังคับบัญชาเน้นให้ท่านเห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานตามภารกิจ					
12. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของท่านในการทำงาน					
13. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ท่านและเพื่อนร่วมงานทำงานเป็นทีม และมีเจตคติที่ดีต่อกัน					
14. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ท่านรู้สึกมีคุณค่าและสามารถฟันฝ่าต่ออุปสรรคในการทำงาน					
3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา					
15. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ท่านตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน					
16. ผู้บังคับบัญชามีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ					
17. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ท่านรู้จักวิธีการแก้ปัญหาในสถานการณ์ฉุกเฉิน					
18. ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้ท่านหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ในการแก้ไขปัญหา					
19. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น มุมมองในด้านต่างๆ					
4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
20. ผู้บังคับบัญชาให้การดูแล เอาใจใส่ท่าน ทำให้ท่านรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
21. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพ เช่น การฝึกอบรม					
22. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อบุคลากรแต่ละคนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
23. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของบุคลากรเป็นรายบุคคล					
24. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ท่านตามความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละบุคคล					
25. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่					
26. ผู้บังคับบัญชากล่าวยกย่อง ชมเชย ในความสามารถของท่านเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ					

ภาคผนวก ค

คุณภาพเครื่องมือแบบสอบถาม

ตารางที่ 9 ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (Content validity index : CVI) ของแบบสอบถาม
วิจัยเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร
การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : กรณีศึกษา บุคลากรสำนักงาน
ทางหลวงที่ 18 ส่วนที่ 1 คุณภาพชีวิตในการทำงาน

รายชื่อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			จำนวนข้อที่สอดคล้อง	ค่า I-CVI
	1	2	3		
1	1	1	1	3	1.00
2	1	1	1	3	1.00
3	1	0	1	2	0.67
4	1	1	1	3	1.00
5	1	0	1	2	0.67
6	1	1	1	3	1.00
7	1	1	1	3	1.00
8	1	1	1	3	1.00
9	1	1	1	3	1.00
10	1	1	1	3	1.00
11	1	1	1	3	1.00
12	1	1	1	3	1.00
13	1	1	1	3	1.00
14	1	1	1	3	1.00
15	1	1	1	3	1.00
16	1	1	1	3	1.00
17	1	1	1	3	1.00
18	1	1	1	3	1.00
19	1	1	1	3	1.00
20	1	1	1	3	1.00
21	1	1	1	3	1.00

รายชื่อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			จำนวนข้อที่สอดคล้อง	ค่า I-CVI
	1	2	3		
22	1	1	1	3	1.00
23	1	1	1	3	1.00
24	1	1	1	3	1.00
25	1	1	1	3	1.00
26	1	1	1	3	1.00
27	1	1	1	3	1.00
28	1	1	1	3	1.00
29	1	1	1	3	1.00
30	1	1	1	3	1.00
31	1	1	1	3	1.00
32	1	1	1	3	1.00
33	1	1	1	3	1.00
34	1	1	1	3	1.00
35	1	1	1	3	1.00
36	1	1	1	3	1.00
37	1	1	1	3	1.00
38	1	1	1	3	1.00
39	1	1	1	3	1.00
40	1	1	1	3	1.00
41	1	1	1	3	1.00
42	1	1	1	3	1.00
43	1	1	1	3	1.00
44	1	1	1	3	1.00
45	1	1	1	3	1.00

รายชื่อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			จำนวนข้อที่สอดคล้อง	ค่า I-CVI
	1	2	3		
46	1	1	1	3	1.00
S-CVI/AVE =					0.99
S-CVI/UA					0.96

ตารางที่ 10 ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (Content validity index : CVI) ของแบบสอบถาม
วิจัยเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ
การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : กรณีศึกษา บุคลากรสำนักงาน
ทางหลวงที่ 18 ส่วนที่ 2 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

รายชื่อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			จำนวนข้อที่สอดคล้อง	ค่า I-CVI
	1	2	3		
1	1	1	1	3	1.00
2	1	1	1	3	1.00
3	1	1	1	3	1.00
4	1	1	1	3	1.00
5	1	1	1	3	1.00
6	1	1	1	3	1.00
7	1	1	1	3	1.00
8	1	1	1	3	1.00
9	1	1	1	3	1.00
10	1	1	1	3	1.00
11	1	1	1	3	1.00
12	1	1	1	3	1.00
13	1	1	1	3	1.00
14	1	1	1	3	1.00
15	1	1	1	3	1.00
16	1	1	1	3	1.00
17	1	1	1	3	1.00
18	1	1	1	3	1.00
19	1	1	1	3	1.00
20	1	1	1	3	1.00
21	1	1	1	3	1.00

รายชื่อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			จำนวนข้อที่สอดคล้อง	ค่า I-CVI
	1	2	3		
22	1	1	1	3	1.00
23	1	1	1	3	1.00
24	1	1	1	3	1.00
25	1	1	1	3	1.00
26	1	1	1	3	1.00
27	1	1	1	3	1.00
28	1	1	1	3	1.00
29	1	1	1	3	1.00
30	1	1	1	3	1.00
31	1	1	1	3	1.00
32	1	1	1	3	1.00
S-CVI/AVE =					1.00
S-CVI/UA					1.00

ตารางที่ 11 ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (Content validity index : CVI) ของแบบสอบถามวิจัยเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : กรณีศึกษา บุคลากรสำนักงานทางหลวงที่ 18 ส่วนที่ 3 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

รายชื่อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			จำนวนข้อที่สอดคล้อง	ค่า I-CVI
	1	2	3		
1	1	1	1	3	1.00
2	1	1	1	3	1.00
3	1	1	1	3	1.00
4	1	1	1	3	1.00
5	1	1	1	3	1.00
6	1	1	1	3	1.00
7	1	1	1	3	1.00
8	1	1	1	3	1.00
9	1	1	1	3	1.00
10	1	1	1	3	1.00
11	1	1	1	3	1.00
12	1	1	1	3	1.00
13	1	1	1	3	1.00
14	1	1	1	3	1.00
15	1	1	1	3	1.00
16	1	1	1	3	1.00
17	1	1	1	3	1.00
18	1	1	1	3	1.00
19	1	1	1	3	1.00

รายชื่อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			จำนวนข้อที่สอดคล้อง	ค่า I-CVI
	1	2	3		
20	1	1	1	3	1.00
21	1	1	1	3	1.00
22	1	1	1	3	1.00
S-CVI/AVE =					1.00
S-CVI/UA					1.00

ตารางที่ 12 ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (Content validity index : CVI) ของแบบสอบถาม
วิจัยเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ
การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : กรณีศึกษา บุคลากรสำนักงาน
ทางหลวงที่ 18 ส่วนที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

รายชื่อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			จำนวนข้อที่สอดคล้อง	ค่า I-CVI
	1	2	3		
1	1	1	1	3	1.00
2	1	1	1	3	1.00
3	1	1	1	3	1.00
4	1	1	1	3	1.00
5	1	1	1	3	1.00
6	1	1	0	2	0.67
7	1	1	1	3	1.00
8	1	1	1	3	1.00
9	1	1	1	3	1.00
10	1	1	1	3	1.00
11	1	1	1	3	1.00
12	1	1	0	2	0.67
13	1	1	1	3	1.00
14	1	1	1	3	1.00
15	1	1	1	3	1.00
16	1	1	1	3	1.00
17	1	1	1	3	1.00
18	1	1	1	3	1.00
19	1	1	1	3	1.00
20	1	1	1	3	1.00
21	1	1	1	3	1.00

รายชื่อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			จำนวนข้อที่สอดคล้อง	ค่า I-CVI
	1	2	3		
22	1	1	1	3	1.00
23	1	1	1	3	1.00
24	1	1	1	3	1.00
25	1	1	1	3	1.00
26	1	1	1	3	1.00
S-CVI/AVE =					0.97
S-CVI/UA					0.92

ภาคผนวก ง

แสดงค่าอัตราส่วนของค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) และค่าความ
เที่ยงตรง (Reliability) ของแบบสอบถาม

ตารางที่ 13 แสดงค่าอัตราส่วนของค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) และค่าความเที่ยงตรง (Reliability) ของแบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก (t – test)
แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงาน	ค่า Alpha (ทั้งฉบับ) = .952
1) แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม	ค่า Alpha (6 ข้อ) = .904
1. ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับเหมาะสมและเป็นธรรมกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ	.767
2. ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ร่วมงานในองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานคล้ายกัน	.876
3. ท่านได้รับสวัสดิการตามสิทธิที่ควรจะได้รับ	.688
4. ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานมีความเพียงพอต่อการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข	.680
5. ท่านคิดว่าโดยภาพรวม ผลประโยชน์ที่ท่านได้รับจากหน่วยงาน คุ่มค่ากับความอุสาหะของท่าน	.656
6. ท่านได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม	.794
2) แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความปลอดภัยในการทำงาน	ค่า Alpha (5 ข้อ) = .754
7. หน่วยงานใส่ใจต่อความปลอดภัยในสถานที่ทำงานของท่าน	.666
8. หน่วยงานมีระบบการบำรุงรักษาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมืออำนวยความสะดวกให้สภาพพร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา	.445
9. หน่วยงานกำหนดกฎระเบียบ ข้อปฏิบัติอย่างชัดเจนในด้านความปลอดภัยและป้องกันอุบัติเหตุ	.734
10. หน่วยงานมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่สะอาด ร่มรื่น ปราศจากมลพิษ	.531
11. หน่วยงานของท่านจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี	.307

3) แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านการพัฒนา ความสามารถของบุคคล	ค่า Alpha (6 ข้อ) = .735
12. หน่วยงานจัดบุคลากรให้ไปอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะด้านการทำงานอยู่เสมอ	.468
13. ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่าง เต็มที่	.336
14. ท่านสามารถกำหนดวิธีการทำงานและการตัดสินใจในงาน ของท่านอย่างเต็มที่	.491
15. ท่านได้รับโอกาสฝึกอบรม หรือฝึกปฏิบัติการใช้เทคโนโลยี ใหม่ และอุปกรณ์ที่มีความทันสมัย	.714
16. หน่วยงานมีการประเมินผู้ปฏิบัติงานเพื่อ พัฒนาศักยภาพ ในการทำงาน	.453
17. ท่านมีโอกาสในการนำเสนอแนวคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่อ หน่วยงาน	.403
4) แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานด้าน ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน	ค่า Alpha (6 ข้อ) = .749
18. ท่านได้รับโอกาสย้ายหรือเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ ตามความรู้ความสามารถ	.255
19. หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ผู้มีความรู้ความสามารถ ได้มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน	.665
20. หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน	.678
21. ท่านรู้สึกว่ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงานที่ทำอยู่มีความ มั่นคงคืออยู่แล้ว	.558
22. หน่วยงานของท่านมีตำแหน่งอย่างเพียงพอที่ท่านจะมี โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความสามารถ	.395

5) แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น	ค่า Alpha (7 ข้อ) = .879
23. ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรมและคุ้มค่ากับการทำงาน	.407
24. ท่านรู้สึกสบายใจ ในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน	.563
25. ผู้ร่วมงานเคารพและให้เกียรติในศักยภาพของกันและกัน	.587
26. ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	.714
27. คนในหน่วยงานมีความสามัคคีไม่มีความขัดแย้งที่จะก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน	.763
28. มีการจัดกิจกรรมสังสรรค์กันตามเทศกาลสำคัญ	.734
29. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นกันเองและปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	.634
30. ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือจากผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี	.668
6) แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านธรรมาภิบาลองค์กร	ค่า Alpha (5 ข้อ) = .813
31. ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสในการปรับเปลี่ยนรูปแบบ วิธีการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	.534
32. ผู้บังคับบัญชาของท่านรับฟังความคิดเห็น ปัญหา และข้อเสนอแนะของท่าน	.635
33. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	.619
34. ผู้บังคับบัญชาให้อำนาจในการตัดสินใจในงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	.577
35. ท่านได้รับสิทธิในการปฏิบัติงานตามขอบเขตที่รับผิดชอบ	.651
7) แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านดุลยภาพระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตด้านอื่น ๆ	ค่า Alpha (6 ข้อ) = .786

36. ท่านสามารถจัดเวลาในการทำกิจกรรม เช่น เวลาในการทำงาน ครอบครัว ส่วนตัวอย่างเหมาะสม	.461
37. ท่านมีโอกาสในการพบปะกับเพื่อนๆ ในการออกงานสังคม ได้ตามโอกาสที่ต้องการ	.547
38. ท่านมีเวลาเพียงพอต่อการพักผ่อนในแต่ละวัน	.689
39. ภาระงานที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน และเวลาที่ได้รับในการปฏิบัติงาน	.462
40. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรใช้เวลาว่างในการทำกิจกรรมร่วมกันหลังจากการทำงาน	.543
41. งานที่ท่านปฏิบัติในปัจจุบันไม่ทำให้เกิดปัญหาสุขภาพ	.563
8) แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม	ค่า Alpha (4 ข้อ) = .839
42. ท่านมีโอกาสในการทำกิจกรรมร่วมกับสังคม และชุมชน	.713
43. หน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์เพื่อช่วยเหลือสังคม	.606
44. หน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือกับโครงการสาธารณประโยชน์ต่างๆในส่วนราชการอื่นๆ	.875
45. หน่วยงานของท่านให้การช่วยเหลือสังคมด้านต่างๆ เช่น ผู้ประสบภัยพิบัติ / บริจาคโลหิต ผู้ประสบอุบัติเหตุ	.534

ตารางที่ 14 แสดงค่าอัตราส่วนของค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) และค่าความเที่ยงตรง (Reliability) ของแบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก (t – test)
แบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร	ค่า Alpha (ทั้งฉบับ) = .925
1) แบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน	ค่า Alpha (10 ข้อ) = .803
1. เมื่อพิจารณา ผลตอบแทนที่ท่านได้รับจากองค์กรมีความยุติธรรม เหมาะสมกับความรู้และความสามารถ	.498
2. ผลตอบแทนที่ท่านได้รับเหมาะสม เมื่อเทียบกับเวลาที่อุทิศให้กับหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน	.625
3. โดยภาพรวมแล้วในการทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ท่านได้รับความยุติธรรมจากหน่วยงาน	.636
4. ท่านได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งงานของท่าน	.644
5. ท่านได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับประสบการณ์ทำงานของท่าน	.626
6. ท่านได้รับค่าตอบแทนล่วงเวลาที่มีความเหมาะสมตามที่ท่านสมควรจะได้รับ	.655
7. ท่านได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานของท่าน	.702
8. ผลตอบแทนที่ท่านได้รับจากองค์กร ไม่คุ้มค่ากับการทุ่มเททำงาน	.170
9. ท่านควรที่จะได้รับผลตอบแทนต่างๆในการทำงานมากกว่าในปัจจุบัน	.207
10. ผลตอบแทนที่ท่านได้รับจากองค์กรทำให้ท่านรู้สึกพึงพอใจที่จะทำงานในองค์กรต่อไป	.624
11. ผลตอบแทนที่ท่านได้รับจากองค์กร ทำให้รู้สึกท้อ และหมดกำลังใจในการทำงาน	-.133

2) แบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ	ค่า Alpha (8 ข้อ) = .730
12. กระบวนการพิจารณาผลตอบแทนจากการทำงาน โดยผู้บังคับบัญชาของท่าน ไม่มีความยุติธรรม และมีอคติ	.106
13. หน่วยงานของท่านมีกฎระเบียบที่เป็นมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	.646
14. ผู้บังคับบัญชาใช้เกณฑ์ที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานกับท่าน	.449
15. ผู้บังคับบัญชาแสดงให้ท่านเห็นถึงความตั้งใจที่จะสร้างความยุติธรรมในกระบวนการพิจารณาผลตอบแทน	.591
16. องค์การของท่านไม่ได้อธิบายกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการให้ผลตอบแทนแก่ท่านอย่างชัดเจน	.120
17. ท่านเชื่อว่าสิ่งที่ได้ปฏิบัติในการทำงาน จะถูกนำมาประกอบการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงาน	.691
18. องค์การแสดงความมุ่งมั่นในการสร้างความเป็นธรรมในกระบวนการพิจารณาผลตอบแทน	.372
19. กระบวนการตัดสินใจพิจารณาผลตอบแทนเกี่ยวกับตัวท่านมีความโปร่งใส	.461
3) แบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน	ค่า Alpha (7 ข้อ) = .725
20. ผู้บังคับบัญชาของท่านแจ้งข้อมูลข่าวสารในการปฏิบัติงานกับทุกคนอย่างเหมาะสม	.462
21. ผู้บังคับบัญชาของท่านพูดคุย สื่อสารกับท่านอย่างตรงไปตรงมา	.676
22. ผู้บังคับบัญชาของท่านปกครอง ด้วยความเสมอภาค	.811
23. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านอย่างตรงไปตรงมามีเหตุผล	.726
24. ผู้บังคับบัญชาไม่ยอมฟังเหตุผลของท่าน	-.182
25. ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ที่ดีกับท่าน	.604

4) แบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ	ค่า Alpha (6 ข้อ) = .803
26. ผู้บังคับบัญชาจะเรียกตักเตือนเป็นการส่วนตัวเมื่อท่านทำงานผิดพลาด	.194
27. องค์การของท่านมีการนำกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆมาใช้อย่างยุติธรรม	.767
28. นโยบายทางด้านบุคลากรขององค์การเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์	.826
29. สิ่งที่ท่านกังวลเกี่ยวกับงาน จะได้รับการใส่ใจจากองค์การ	.731
30. องค์การของท่านมีการนำกฎระเบียบมาใช้อย่างเท่าเทียมกัน	.741
31. ท่านได้รับการปลุกฝังจากองค์การว่า ความยุติธรรมเป็นค่านิยมที่มีความสำคัญมากต่อการดำเนินงาน	.477
32. องค์การไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรอย่างชัดเจน	.009

ตารางที่ 15 แสดงค่าอัตราส่วนของค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) และค่าความเที่ยงตรง (Reliability) ของแบบสอบถามการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก (t – test)
แบบสอบถามการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร	ค่า Alpha (ทั้งฉบับ) = .933
1) แบบสอบถามการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านผลตอบแทน	ค่า Alpha (4 ข้อ) = .923
1. องค์กรมีสวัสดิการให้แก่บุคลากรอย่างเพียงพอ	.852
2. องค์กรให้เงินเดือน หรือผลตอบแทนอื่นๆ เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา ให้แก่ท่านอย่างเหมาะสม	.860
3. ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	.895
4. ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิตของท่านและครอบครัว	.703
2) แบบสอบถามการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความรู้ในการทำงานและความก้าวหน้า	ค่า Alpha (7 ข้อ) = .905
5. องค์กรจะส่งเสริมให้ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในสายงานที่ปฏิบัติ	.603
6. ท่านได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	.676
7. องค์กรให้คุณค่าต่อการที่ท่านทุ่มเททำงานเป็นอย่างดี	.858
8. องค์กรให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน	.796
9. องค์กรมีการจัดการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อให้ท่านได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ	.842
10. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานสำคัญให้ท่าน เพื่อท่านจะได้มีโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ	.757

3) แบบสอบถามการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความมั่นคงในการทำงาน	ค่า Alpha (3 ข้อ) = .908
11. องค์กรของท่านจัดอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของท่านอย่างต่อเนื่อง	.533
12. องค์กรของท่านเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง มีความก้าวหน้า และมีโอกาสเติบโตได้ในอนาคต	.817
13. องค์กรให้ความสำคัญ จะธำรงรักษาท่านไว้ และทำงานในองค์กรได้อย่างมั่นคง	.855
14. องค์กรจะให้การสนับสนุนต่อการปฏิบัติงานจนเกษียณอายุ	.794
4) แบบสอบถามการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านจิตอาวมณ์	ค่า Alpha (3 ข้อ) = .789
15. ท่านได้ทำงานในองค์กรที่มีเกียรติ และได้รับการยอมรับจากองค์กรและสังคม	.492
16. องค์กรเอาใจใส่ท่านเป็นอย่างดีในเรื่องความสุขและความปลอดภัยในการทำงาน	.839
17. องค์กรของท่านภูมิใจที่มีท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	.588
5) แบบสอบถามการรับรู้การสนับสนุนองค์กรด้านการปฏิบัติงาน	ค่า Alpha (5 ข้อ) = .499
18. องค์กรของท่านไม่ให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงานของท่าน	.078
19. องค์กรจัดอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ	.436
20. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของท่าน หากท่านทำงานไม่เสร็จตามเวลาที่กำหนด	.431
21. ถึงแม้ท่านจะทำงานได้ดีที่สุดแต่ผู้บังคับบัญชาก็ยังไม่พอใจในการทำงานของท่าน	.143
22. องค์กรให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านประสบปัญหา	.357

ตารางที่ 16 แสดงค่าอัตราส่วนของค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) และค่าความเที่ยงตรง (Reliability) ของแบบสอบถามด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก (t – test)
แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ค่า Alpha (ทั้งฉบับ) = .950
1) แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ค่า Alpha (7 ข้อ) = .906
1. ผู้บังคับบัญชาแสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ของการเป็นผู้นำในการบริหารงานที่ชัดเจน	.702
2. ผู้บังคับบัญชาประพฤติตนเป็นที่น่าเคารพนับถือ และศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน	.675
3. ผู้บังคับบัญชามีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน รับฟังความคิดเห็น	.795
4. ผู้บังคับบัญชาใช้หลักคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน ไม่ใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน	.674
5. ผู้บังคับบัญชามีความตั้งใจในการพัฒนาหน่วยงาน ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า	.791
6. ท่านภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับผู้บังคับบัญชาของท่าน	.720
7. ผู้บังคับบัญชาของท่านเน้นถึงความสำคัญของการทุ่มเททำงานร่วมกัน	.711
2) แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ค่า Alpha (7 ข้อ) = .862
8. ผู้บังคับบัญชาสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ท่านในที่ทำงาน	.391
9. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ท่านอุทิศตนเพื่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	.724
10. ผู้บังคับบัญชาสร้างแรงจูงใจให้ท่านเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน	.647
11. ผู้บังคับบัญชาเน้นให้ท่านเห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานตามภารกิจ	.655

12. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของท่านในการทำงาน	.644
13. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ท่านและเพื่อนร่วมงานทำงานเป็นทีม และมีเจตคติที่ดีต่อกัน	.742
14. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ท่านรู้สึกมีคุณค่าและสามารถฟันฝ่าต่ออุปสรรคในการทำงาน	.636
3) แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	ค่า Alpha (5 ข้อ) = .829
15. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ท่านตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน	.577
16. ผู้บังคับบัญชามีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	.784
17. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ท่านรู้จักวิธีการแก้ปัญหาในสถานการณ์ฉุกเฉิน	.720
18. ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้ท่านหาแนวทางปฏิบัติและวิธีการใหม่ในการแก้ไขปัญหา	.601
19. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงาน ได้แสดงความคิดเห็น มุมมองในด้านต่างๆ	.461
4) แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ค่า Alpha (7 ข้อ) = .848
20. ผู้บังคับบัญชาให้การดูแล เอาใจใส่ท่าน ทำให้ท่านรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	.548
21. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพ เช่น การฝึกอบรม	.520
22. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อบุคลากรแต่ละคนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	.438
23. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของบุคลากรเป็นรายบุคคล	.585
24. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ท่านตามความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละบุคคล	.813

25. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถ ในการทำงานได้อย่างเต็มที่	.634
26. ผู้บังคับบัญชากล่าวยกย่อง ชมเชย ในความสามารถของ ท่านเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ	.702

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล	นางสาวมาริสสา ตาแก้ว	
รหัสประจำตัวนักศึกษา	5710521532	
วุฒิการศึกษา		
วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
บริหารธุรกิจบัณฑิต	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2555