

การให้ความหมาย, การให้คุณค่า, และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน  
ของคนเจนเรชั่นวาย : กรณีศึกษาข้าราชการปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์  
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ปีการศึกษา 2564  
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Meaning, Valuing, and Practice of Work-Life Balance among Generation Y People :  
A Case Study of Assistant District Officers in Kanchanaburi Province



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2021

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์	การให้ความหมาย, การให้คุณค่า, และการปฏิบัติเกี่ยวกับ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของคนเจนเรชันวาย :
โดย	กรณีศึกษาข้าราชการปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี
สาขาวิชา	น.ส.ฐิติชญา วงศาโรจน์
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รัฐประศาสนศาสตร์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริพงศ์ ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา

---

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....	ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุมนทิพย์ จิตสว่าง)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริพงศ์ ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา)	
.....	กรรมการ
(อาจารย์ ดร.กุลพัชร์ ศักดิ์วิทย์)	
.....	กรรมการ
(อาจารย์ ดร.วิมลมาศ ศรีจำเริญ)	

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์ : การให้ความหมาย, การให้คุณค่า, และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของคนเจนเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาข้าราชการปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี. ( Meaning, Valuing, and Practice of Work-Life Balance among Generation Y People :A Case Study of Assistant District Officers in Kanchanaburi Province) อ.ที่ปรึกษาหลัก : ผศ. ดร.ศิริพงศ์ ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการให้ความหมายและการให้คุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการปลัดอำเภอเจนเนอเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี 2) เพื่อศึกษาลักษณะการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการปลัดอำเภอเจนเนอเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี 3) เพื่อศึกษาการให้เหตุผลและความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการปลัดอำเภอเจนเนอเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี โดยการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการศึกษาด้วยการใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นปลัดอำเภอเจนเนอเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรีจำนวน 10 คน โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง ทั้งนี้ผลการศึกษาพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความหมายและคุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานไว้ว่าเป็นการยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตและการทำงานตามสถานการณ์หรือความเหมาะสมในแต่ละช่วงเวลาโดยไม่จำเป็นต้องแบ่งสัดส่วนเวลาให้เท่ากัน รวมถึงการมีรูปแบบการดำเนินชีวิตทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวที่สามารถดำเนินควบคู่กันได้โดยไม่เกิดความขัดแย้ง ในขณะเดียวกันข้อค้นพบที่น่าสนใจประการหนึ่งเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติและพฤติกรรมที่เกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ก็คือการพบว่าปลัดอำเภอที่มีอายุน้อยมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงานได้เป็นอย่างดี รู้จักเรียนรู้นวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ มีความสนใจใฝ่รู้ด้านเทคโนโลยี รวมถึงมีความคิดว่าเทคโนโลยีช่วยทำให้พวกเขาทำงานง่ายขึ้นและเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ซึ่งความสามารถดังกล่าวมีส่วนช่วยให้พวกเขาใช้ชีวิตและทำงานอย่างสมดุลมากขึ้น อย่างไรก็ตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกรายก็สามารถทำงานร่วมกับคนทุกช่วงวัยในองค์กรได้เป็นอย่างดี และมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ทักษะด้านต่าง ๆ เพิ่มเติม ได้แก่ ด้านภาษา ด้านกฎหมาย ด้านจิตวิทยา และด้านงานอดิเรก ทั้งนี้พวกเขาต่างเห็นพ้องตรงกันว่า การเรียนรู้ทักษะเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยทำให้พวกเขาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงใช้ชีวิตและทำงานได้อย่างสมดุลมากขึ้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์  
ปีการศึกษา 2564

ลายมือชื่อนิสิต .....  
ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

# # 6282009424 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: work-life balance, Generation Y, Assistant District Officer

Thitichaya Wongsaroj : Meaning, Valuing, and Practice of Work-Life Balance among Generation Y People :A Case Study of Assistant District Officers in Kanchanaburi Province. Advisor: Asst. Prof. SIRIPONG PALAKAWONG-NA-AYUDHYA, Ph.D.

The current research endeavor aimed to first, study definitions and values of the work-life balance among generation Y Assistant District Officers in Kanchanaburi Province. Second, the research strived to study their lifestyles by taking their work-life balance into consideration. The third objective was to study reasons and expectations of life by taking their work-life balance into consideration. The current study was a qualitative one, by adopting an in-depth interview in order to collect information from key informants which included 10 generation Y Assistant District Officers in Kanchanaburi Province, using the purposive sampling method. The research results revealed that the key informants defined the work-life balance as flexibility and life adjustment to the situation and appropriateness of each period and the time did not need to be equally allocated for each task. Lifestyles and work should be compatible and generate no conflict. Meanwhile, an interesting discovery concerning work-life-balance guidelines and behaviors was that junior Assistant District Officers in Kanchanaburi Province were able to effectively integrate technology in their work, stay updated about innovations, and show keen enthusiasm for technology. Also, they held the opinion that technology could facilitate their work and enhance their work efficiency, contributing to their life improvement and achieve the work-life balance. In addition, the key informants could smoothly work with everyone in the organization and developed the passion to improve themselves in many aspects and skills, such as language skills, law knowledge, psychology and part-time activities. They all agreed that learning these skills can help them work more effectively and accomplish the work-life balance.

Field of Study: Public Administration

Student's Signature .....

Academic Year: 2021

Advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริพงศ์ ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ให้กรุณาให้คำแนะนำและ ข้อคิดเห็นต่าง ๆ ตลอดจนชี้แนะแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขสารนิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่งมา โดยตลอด

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณครอบครัว ที่สนับสนุนและให้กำลังใจตั้งแต่แรกเริ่มเข้าศึกษา จนกระทั่งสำเร็จการศึกษา ขอขอบคุณเพื่อน ๆ รป.ม. รุ่นที่ 52 รุ่นพี่ เจ้าหน้าที่หลักสูตรฯ ที่คอย ช่วยเหลือและคอยเป็นกำลังใจให้กันตั้งแต่วันแรก รวมไปถึงข้อคิดดี ๆ ที่เป็นประโยชน์ ขอขอบพระคุณ ผู้บังคับบัญชาและพี่น้องปลัดอำเภอจังหวัดกาญจนบุรีที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์และ สนับสนุนข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ และเหนือสิ่งอื่นใดผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านคณะกรรมการ ทุกท่านที่ให้ความเมตตาและให้คำแนะนำ รวมไปถึงความรู้ทางวิชาการ มุมมองและแง่คิดต่าง ๆ จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ฐิติชญา วงศาโรจน์



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

## สารบัญ

	หน้า
.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญรูปภาพ.....	ฌ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....	1
1.2 คำถามวิจัย.....	5
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
1.4 คุุณูปการและประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม .....	7
2.1 การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ.....	7
2.2 คุณภาพชีวิตการทำงาน.....	10
2.3 ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน.....	14
2.4 เจเนเรชันวาย (Generation Y).....	22
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	25

2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	28
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย .....	30
3.1 รูปแบบการวิจัย .....	30
3.2 แหล่งข้อมูล.....	30
3.3 กลุ่มประชากรเป้าหมายและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	31
3.4 วิธีการเลือกและการเข้าถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	31
3.5 เทคนิคและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	31
3.6 แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิจัย .....	32
บทที่ 4 ผลการวิจัย .....	33
4.1 ภูมิหลังและแบบแผนการดำเนินชีวิตโดยทั่วไปของข้าราชการปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี .....	33
4.2 ประสบการณ์ชีวิตการทำงาน ทศนคติ และความคาดหวังต่อการรับราชการปลัดอำเภอ .....	39
4.3 การให้ความหมายและคุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน .....	44
4.4 การปฏิบัติตนและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน.....	47
บทที่ 5 บทสรุป.....	57
5.1 สรุปสาระสำคัญของการออกแบบการวิจัย .....	57
5.2 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย.....	58
5.3 ข้อจำกัดงานวิจัย.....	65
5.4 ข้อเสนอแนะการวิจัย .....	65
บรรณานุกรม.....	67
ประวัติผู้เขียน.....	71



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบข้าราชการตำแหน่งปลัดอำเภอตามเกณฑ์ช่วงอายุ .....	3
ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบข้าราชการตำแหน่งปลัดอำเภอ จังหวัดกาญจนบุรีตามเกณฑ์ช่วงอายุ .....	3
ตารางที่ 3 เปรียบเทียบคุณลักษณะสำคัญของเจเนเรชัน X และเจเนเรชัน Y .....	24
ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลภูมิหลังและแบบแผนการดำเนินชีวิตโดยทั่วไปของข้าราชการปลัดอำเภอ ในจังหวัดกาญจนบุรี .....	34
ตารางที่ 5 สรุปภาพรวมการปฏิบัติตนและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน	56



## สารบัญรูปภาพ

	หน้า
รูปภาพที่ 1 แสดงลำดับความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของมาสโลว์.....	17
รูปภาพที่ 2 แสดงความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (ERG Theory) .....	19
รูปภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	29



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

ในปัจจุบันประเด็นเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน (work-life balance) ได้รับความสนใจมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเจนเรชันวาย (Generation Y) คือ กลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปีพ.ศ. 2520 - 2542 (Wong et al., 2008) หรืออายุ 22 ถึง 44 ปี จะมีความเครียดในเรื่องงานมากที่สุด รวมทั้งกังวลเกี่ยวกับเรื่องความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน รวมไปถึงความมั่นคงของหน้าที่การงานของตัวเองมากที่สุด โดยจากการสำรวจคนไทยร้อยละ 91.00 มีความเห็นว่า ตนเองอยู่ในภาวะเครียด ซึ่งเป็นตัวเลขที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยทั่วโลกซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 86.00 ทั้งนี้สาเหตุหลักของความเครียด มาจากปัญหาด้านการเงิน ร้อยละ 43.00 และด้านการงานร้อยละ 35.00 (Brandbuffetteam, 2561) โดยเมื่อนำไปเทียบระหว่างกลุ่มอายุที่แตกต่างกัน พบว่าเจนเรชันวาย (Generation Y) จะมีความกังวลเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของตัวเองมากที่สุด เนื่องจากการทำงานถือเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวัน โดยมนุษย์ใช้เวลากว่าหนึ่งในสามของแต่ละวันไปกับการทำงาน หรือบางรายก็ใช้เวลากับการทำงานมากกว่าทั่วไป วนเวียนอยู่กับที่ทำงานมุ่งเน้นการทำงานเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับชีวิต ทุ่มเททำงานอย่างหนัก ทั้งงานประจำและอาชีพเสริม ซึ่งปัจจุบันรูปแบบการทำงานมีการปรับเปลี่ยนไปจากเดิมโดยเทคโนโลยีและการสื่อสารเข้ามามีบทบาทในการทำงานมากขึ้น ส่งผลให้พนักงานทำงานได้ไม่จำกัดเวลา สถานที่ สามารถทำงานหลายอย่างได้ในเวลาเดียวกัน เกิดการติดต่อประสานงานตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งในภาครัฐช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีรูปแบบการทำงานเปลี่ยนเป็นแบบออนไลน์ มีการประชุมผ่านโปรแกรมออนไลน์มากขึ้น เพื่อติดตามสถานการณ์ โดยจะต้องมีการติดตามผล มีการรายงานสถานการณ์เข้าสู่ระบบประจำวัน ซึ่งความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ส่งผลให้การจัดสรรเวลาที่ชัดเจนในการใช้ชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว เช่น ด้านครอบครัว ด้านสังคม หรือการแบ่งเวลาสำหรับตนเองเป็นไปได้อย่างขึ้น

จากการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทมากขึ้น กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยงานภาครัฐที่ต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลงเช่นกัน โดยมีภารกิจหลักในความรับผิดชอบเกี่ยวกับการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในประเทศ การอำนวยความสะดวก การปกครองท้องที่ การอาสาสมัครฯ ดินแดน และการทะเบียนเพื่อให้ประชาชนมีความมั่นคงปลอดภัย ได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว

และให้เกิดความสงบสุขในสังคมอย่างยั่งยืน กรมการปกครองมีการแบ่งโครงสร้างการบริหารงานของ กรมการปกครองแบ่งออกเป็นสองส่วน คือ ราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาค ซึ่งในส่วนภูมิภาคแบ่งออกเป็นที่ทำการปกครองจังหวัด และที่ทำการปกครองอำเภอ โดยในการ ศึกษาวิจัยนี้ ได้ทำการศึกษาข้าราชการปลัดอำเภอ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ซึ่งอำนาจ หน้าที่ของปลัดอำเภอมีหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือนายอำเภอ จึงต้องทำหน้าที่ทั้งในฐานะข้าราชการ กรมการปกครอง และทำหน้าที่สนับสนุนภารกิจของส่วนราชการต่าง ๆ อีก 19 กระทรวง ที่ไม่มี ข้าราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอ ในการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลครอบคลุมใน ทุกพื้นที่ โดยจุดเริ่มต้นของตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) จะเริ่มต้นจากประเภท วิชาการ ระดับปฏิบัติการไปจนถึงระดับชำนาญการพิเศษ และเติบโตสู่สายอำนวยการ เช่น นายอำเภอ ไปจนถึงสายบริหารระดับกระทรวง ปัจจุบัน พ.ศ. 2564 บุคลากรของกรมการ ปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในตำแหน่ง ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) มีข้าราชการรวมทั้งสิ้น 8,062 คน แบ่งออกเป็นสังกัดส่วนกลาง จำนวน 467 คน สังกัดส่วนภูมิภาค 7,595 คน และ นอกจากนี้พบว่ามีข้าราชการลาออก จำนวน 5 คน เปลี่ยนสายงานเป็นประเภทอื่น เช่น นิติกร นักวิทยาศาสตร์ นักทรัพยากรบุคคล จำนวน 31 คน โดยหากแบ่งข้าราชการปลัดอำเภอตามเกณฑ์ ช่วงอายุหรือ “เจเนเรชัน” (Generation) หมายถึง กลุ่มคนที่มีอายุรุ่นราวคราวเดียวกัน มีประสบการณ์จากเหตุการณ์ เรื่องราว หรือสภาพแวดล้อมคล้าย ๆ กันในสังคมหนึ่ง ๆ และประสบการณ์ดังกล่าวส่งผลให้เกิดการการหล่อหลอมเป็นเอกลักษณ์ที่นำมาสู่ทัศนคติและ พฤติกรรมที่มีลักษณะร่วมกันในกลุ่มคนที่มีอายุรุ่นราวคราวเดียวกัน โดยแยกข้าราชการตำแหน่ง ปลัดอำเภอออกเป็น เจเนเรชันเอ็กซ์ (Generation X) กลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2507 - 2519 หรืออายุ 45 ถึง 57 ปี (Devon & Diane, 2004) ได้จำนวน 4,568 คน และกลุ่ม คนรุ่นใหม่ที่เกิดอยู่ในเจเนเรชันวาย (Generation Y) คือ กลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปีพ.ศ. 2520 - 2542 หรืออายุ 22 ถึง 44 ปี (Wong et al., 2008) ได้จำนวน 3,494 คน และข้อมูล ข้าราชการตำแหน่งปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี มีจำนวนทั้งสิ้น 101 คน แบ่งออกเป็น เจเนเรชันเอ็กซ์ 31 คน และเจเนเรชันวาย 70 คน สรุปข้อมูลเป็นตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบข้าราชการตำแหน่งปลัดอำเภอตามเกณฑ์ช่วงอายุ

กลุ่มช่วงอายุ	จำนวน (คน)
เจนเนเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) อายุ 45 - 57 ปี	4,568 คน
เจนเนเรชั่นวาย (Generation Y) อายุ 22 - 44 ปี	3,494 คน

(ข้อมูลจากกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง)

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบข้าราชการตำแหน่งปลัดอำเภอ จังหวัดกาญจนบุรีตามเกณฑ์ช่วงอายุ

กลุ่มช่วงอายุ	จำนวน (คน)
เจนเนเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) อายุ 45 - 57 ปี	31 คน
เจนเนเรชั่นวาย (Generation Y) อายุ 22 - 44 ปี	70 คน

(ข้อมูลจากกลุ่มงานบริหารปกครอง ที่ทำการปกครองจังหวัดกาญจนบุรี)

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 63 ระบุไว้ว่า ในอำเภอหนึ่ง นอกจากจะมีนายอำเภอเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาและรับผิดชอบดังกล่าวในมาตรา 62 ให้มีปลัดอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอซึ่งกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ส่งมาประจำให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือนายอำเภอ และมีอำนาจบังคับบัญชาข้าราชการฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาค ซึ่งสังกัดกระทรวง ทบวง กรมนั้นในอำเภอนั้น ปลัดอำเภอในฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอ จึงต้องทำหน้าที่ทั้งในฐานะข้าราชการกรมการปกครองและทำหน้าที่สนับสนุนภารกิจของส่วนราชการต่าง ๆ และจากการศึกษาผ่านคู่มือปลัดอำเภอ จัดทำโดยกองวิชาการและแผนงาน กรมการปกครอง ได้อธิบายถึงบทบาท อำนาจหน้าที่ของปลัดอำเภอ โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ภารกิจตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งต้องขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ให้บังเกิดผลเป็นรูปธรรม เช่น การดำเนินการตามมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ ปัญหาหนี้ในระบบ ปัญหาโรคระบาดตามฤดูกาล 2) ภารกิจหน้าที่ตามนโยบายของกระทรวงมหาดไทยและกรมการปกครอง ซึ่งเป็นหน้าที่

โดยตรง โดยมีงานที่สำคัญ เช่น งานปกครองท้องที่ การปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายปกครอง งานทะเบียน และการบริการประชาชน งานรักษาความสงบเรียบร้อยในสังคม งานกิจการของสมาชิกกองอาสา รักษาดินแดน (อส.) เป็นต้น และ 3) การภารกิจที่ต้องบูรณาการร่วมกับกระทรวงอื่น ๆ ที่ปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ รวมถึงที่ไม่มีหน่วยงานในระดับอำเภอ เช่น การช่วยเหลือผู้ยากไร้และด้อยโอกาส งานสนับสนุน การดำเนินงานของหน่วยงานองค์กรอิสระ เป็นต้น ดังนั้นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ ปลัดอำเภอจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมการปกครองในระดับ ภูมิภาค

เมื่อศึกษาไปที่ลักษณะนิสัยของเจนเนเรชันวาย เป็นกลุ่มคนที่เติบโตมาพร้อมกับการพัฒนาของ เทคโนโลยี เป็นวัยที่เพิ่งเริ่มเข้าสู่วัยทำงาน มีลักษณะนิสัยชอบแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกรอบ และไม่ชอบเงื่อนไข ให้ความสำคัญกับเรื่องความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน (Work-life Balance) มีความถนัดในการทำงานที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร และยังสามารถทำงาน หลาย ๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน (ชุตินา หาญเผชิญ, 2553) ซึ่งจากภาระงานในบทบาทหน้าที่ของ ปลัดอำเภอตามคู่มือปลัดอำเภอที่กล่าวไปในข้างต้นจะพบว่าอาชีพปลัดอำเภอนั้นเป็นงานที่จะต้องมีการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน อยู่ตลอดเวลา ปลัดอำเภอที่อยู่ในกลุ่มอายุเจนเนเรชันวายจะต้องทำ อย่างไรให้มีการใช้ชีวิตให้เกิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน จึงเป็นความสามารถในการ บริหารของแต่ละบุคคล อันสามารถรักษาคุณภาพในการจัดสรรบทบาทหน้าที่และภาระความ รับผิดชอบของตนที่ดำรงอยู่ท่ามกลางบทบาทที่หลากหลายในการดำเนินชีวิตระหว่างการทำงานและ การใช้ชีวิตส่วนตัวและครอบครัวให้สอดคล้องประสานสัมพันธ์กัน ซึ่งจะช่วยให้บุคคลนั้นมีคุณภาพชีวิตที่ดี เกิดความพึงพอใจในชีวิตและการทำงาน จากความสามารถในการจัดการบทบาทหน้าที่ที่หลากหลายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่แตกต่างกัน (พิชิต เทพวรรณ, 2556)

ดังนั้นแล้วจึงนำมาสู่การศึกษาวิจัยเรื่องการให้ความหมาย, การให้คุณค่า, และการปฏิบัติ เกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของคนเจนเนเรชันวาย : กรณีศึกษาข้าราชการปลัดอำเภอใน จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อดำเนินการศึกษาว่าปลัดอำเภอเจนเนเรชันวายซึ่งเป็นข้าราชการรุ่นใหม่ที่มีอยู่ เป็นจำนวนมาก จะเป็นอัตรากำลังหรือทรัพยากรที่สำคัญของกรมการปกครอง ดังนั้นแล้วปลัดอำเภอ เจนเนเรชันวายจะมีการให้ความหมายการให้คุณค่า และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับ งานอย่างไร เพื่อตอบสนองความต้องการของแต่ละปัจเจกบุคคลในด้านการเจริญเติบโตในหน้าที่ การงาน เป้าหมายของการดำเนินชีวิตส่วนตัว การบริหารจัดการชีวิตของปลัดอำเภอจะต้องมี

การจัดสรรเวลาในการดำเนินชีวิตให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมทั้งการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว เช่น ด้านครอบครัว ด้านสังคม หรือการแบ่งเวลาสำหรับตนเอง เพื่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

## 1.2 คำถามวิจัย

ข้าราชการปลัดอำเภอเจเนเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี มีมุมมองและดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาการให้ความหมายและการให้คุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการปลัดอำเภอเจเนเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี

1.3.2 เพื่อศึกษาลักษณะการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการปลัดอำเภอเจเนเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี

1.3.3 เพื่อศึกษาการให้เหตุผลและความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการปลัดอำเภอเจเนเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี

## 1.4 คุุณูปการและประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการให้ความหมาย การให้คุณค่า ลักษณะการดำเนินชีวิต การให้เหตุผล รวมถึงความคาดหวังเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการปลัดอำเภอเจเนเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการบริหารงานบุคคลในภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

## 1.5 ขอบเขตการวิจัย

### 1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

มุ่งศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับการให้ความหมายและการให้คุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ลักษณะการดำเนินชีวิต รวมทั้งการให้เหตุผลและความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการปลัดอำเภอเจเนเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี และศึกษาแนวคิดหรือทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Maslow's Hierarchical Theory of Motivation) อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ว่า เป็นลำดับทั้งหมด 5 ลำดับ (Five general system of needs) ทฤษฎี ERG แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภท คือ ความต้องการเพื่อดำรงชีพ (Existence needs :E) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness needs :R) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs :G)

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg แบ่งปัจจัยออกเป็น 2 ประการ ที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงาน คือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) และปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) รวมทั้งศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมดุลชีวิตกับงาน ซึ่งเป็นการจัดสรรบทบาทในการดำเนินชีวิตที่แบ่งออกเป็นด้านชีวิต เช่น ด้านครอบครัว ด้านสังคม ด้านการพักผ่อน ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการทำงานได้อย่างเหมาะสม

### 1.5.2 ขอบเขตด้านกลุ่มประชากรเป้าหมาย

ข้าราชการตำแหน่งปลัดอำเภอเจนเรชันวาย (กลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2520 – 2542 (Wong et al., 2008) หรืออายุ 22 ถึง 44 ปี ในจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 70 คน

### 1.5.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย จำนวน 3 เดือน ตั้งแต่เดือนสิงหาคม ถึง ตุลาคม พ.ศ. 2564

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

**1.6.1 ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน** หมายถึง การจัดสรรเวลาในการดำเนินชีวิตให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมทั้งการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว เช่น ด้านครอบครัว ด้านสังคม หรือการแบ่งเวลาสำหรับตนเอง

**1.6.2 เจนเรชันวาย** หมายถึง กลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปีพ.ศ. 2520 - 2542 หรืออายุ 22 ถึง 44 ปี

**1.6.3 ข้าราชการปลัดอำเภอ** หมายถึง ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) ที่สังกัดที่ทำการปกครองอำเภอ และที่ทำการปกครองจังหวัดกาญจนบุรี



## บทที่ 2

### การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยการให้ความหมาย, การให้คุณค่า, และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของคนเจนเนเรชันวาย : กรณีศึกษาข้าราชการพลัดอำเภอนในจังหวัดกาญจนบุรี ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมพบว่ามีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 หัวข้อ ดังต่อไปนี้

- 1) การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ
- 2) คุณภาพชีวิตการทำงาน
- 3) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน
- 4) เจเนเรชันวาย (Generation Y)
- 5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 6) กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 2.1 การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ

การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหารงานขององค์การที่จะนำพาองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารงานขององค์การ ดังนั้นแล้วจึงนำไปสู่การศึกษาแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ อันจะนำไปสู่การพัฒนาเกิดประโยชน์ต่อด้านบุคลากร องค์การ และสังคม

##### 2.1.1 นิยาม **CHULALONGKORN UNIVERSITY**

ในการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้หลายความหมาย สามารถนำมาสรุปได้ดังต่อไปนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2542) ได้อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ การสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ให้ปฏิบัติงานในองค์กรพร้อมทั้งสนใจพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน ทั้งนี้ยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2546) ได้อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนที่ผู้รับผิดชอบงานบุคลากรหรือผู้ที่ปฏิบัติงานด้านบุคลากรขององค์กร ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร ทั้งนี้ต้องธำรงรักษาและส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่ในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2541) ได้อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ เป็นเรื่องเกี่ยวกับผู้ที่ทำหน้าที่ให้เกิดผลสำเร็จ คือ บุคลากร หากมีการบริหารจัดการที่เหมาะสม ได้บุคลากรที่ดี เก่ง กล้า ร่าเริง แข็งแรง มีจิตวิญญาณที่จะทำงานเพื่อประชาชน และประเทศชาติ งานทั้งหมดของภาครัฐก็จะสำเร็จลุล่วงไปและหากเป็นไปในทางตรงกันข้ามภาครัฐก็จะอ่อนแอ

กล่าวโดยสรุป การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลในภาครัฐให้มีศักยภาพ รวมไปถึงการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อระบบราชการ

### 2.1.2 หลักการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่

ในการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ได้มีหลักการเกิดขึ้นใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงานบุคคลที่จะเกิดขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายให้ทุกส่วนราชการมีการยึดถือปฏิบัติให้เป็นที่ไปภายใต้หลักการเดียวกัน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2551) ได้อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลของทุกภาคส่วนราชการต้องเป็นไปภายใต้หลักการ 5 ประการ คือ

1) หลักคุณธรรม (Merit Based) เป็นหลักที่เกี่ยวข้องกับด้านศีลธรรม จริยธรรม ตามศาสนา ซึ่งมีคุณประโยชน์ และความจำเป็นที่จะต้องมีการมีประมวญจริยธรรมเป็นเครื่องมือควบคุม กำกับด้วย วันชัย มีชาติ (2552) กล่าวถึงหลักคุณธรรมซึ่งเป็นส่วนสำคัญของระบบคุณธรรม (Merit System) ในการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ไว้ว่า หลักคุณธรรมนี้ต้องประกอบด้วย หลักความเสมอภาคในโอกาส หลักความสามารถ หลักความมั่นคงในอาชีพ และหลักความเป็นกลางทางการเมือง

2) หลักการกระจายอำนาจ (Human Resource Decentralization) มีการมอบอำนาจและกระจายอำนาจการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้ส่วนราชการและจังหวัดมากขึ้น เพื่อความ

คล่องตัวรวดเร็วเหมาะสมกับภารกิจในแต่ละพื้นที่ตามลักษณะเฉพาะของแต่ละส่วนราชการและจังหวัด

3) หลักผลงาน (Performance Based) ต้องใช้เครื่องมือที่เหมาะสม มีอำนาจจำแนกผลงาน และมีค่าความเชื่อมั่นที่สามารถนำไปใช้พิจารณาประกอบการแต่งตั้งโยกย้ายได้อย่างเป็นธรรม

4) หลักความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตกับการทำงาน (HRM Flexibility) การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดี ต้องทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กร มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีสวัสดิการที่อำนวยความสะดวกสบายพอควร สมดุลกับชีวิตราชการที่เจริญก้าวหน้าตามโอกาสที่เสมอภาค

5) หลักสมรรถนะ (Competency Based) เป็นกรอบการปฏิบัติเกี่ยวกับการบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายบุคคลให้มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งในการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องใช้เครื่องมือที่ถูกต้องเหมาะสมในการกำหนดสมรรถนะ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะตามต้องการอีกด้วย

กล่าวโดยสรุป หลักการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงการบริหารบุคคลในระบบราชการให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นภายใต้หลัก 5 ประการ ส่งผลให้ภาครัฐเกิดการพัฒนาในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เกิดการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในองค์กร

### 2.1.3 ความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐกับการวิจัยในครั้งนี้

การศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ถือว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญกระบวนการหนึ่ง เพราะบุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่จะนำพาองค์กรซึ่งในที่นี้คือระบบราชการไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยจากการศึกษาพบว่า หนึ่งในหลักการสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ หลักความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตกับการทำงาน ที่อยู่ในหลัก 5 ประการ ของหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งจะเป็นการนำไปสู่การให้ความหมายและการให้คุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ลักษณะการดำเนินชีวิต รวมทั้งการให้เหตุผลและความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

## 2.2 คุณภาพชีวิตการทำงาน

คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นการทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น และเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ดังนั้นแล้วจึงนำไปสู่การศึกษาแนวทางในการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีซึ่งจะส่งผลให้พนักงานในองค์กรเกิดความผูกพันต่อองค์กร อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 2.2.1 นิยาม

ในการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดคุณภาพชีวิตการทำงาน ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้หลายความหมาย สามารถนำมาสรุปได้ดังต่อไปนี้

Guest R. (1979) ได้อธิบายว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ปฏิบัติการของปัจเจกบุคคลที่เกิดขึ้นต่อการทำงานหรือผลที่เกิดขึ้นกับปัจเจกบุคคล อันเนื่องมาจากประสบการณ์ในการทำงาน เช่น ระดับความพึงพอใจในการทำงาน เป็นต้น ความรู้สึกทั้งหลายของบุคคลเกี่ยวกับแต่ละด้านทุกด้านแต่ละมิติของการทำงาน เช่น สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและคุณค่าที่แฝงอยู่ภายในการทำงานในชีวิตของบุคคล

Huse E.F and Cummings T.G (1985) ได้ให้ความหมาย คุณภาพชีวิตการทำงานว่าเป็นเชื่อมโยงกันระหว่างความปรารถนา หรือความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลกับประสิทธิผลขององค์กร หรืออีกนัยหนึ่งคุณภาพชีวิตการทำงาน เนื่องมาจากความผาสุก (Well-being) ในงานของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งทำให้พนักงานมีความพึงพอใจ คือ ประการแรกช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร ประการที่สองช่วยเพิ่มพูนขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เป็นแรงจูงใจแก่พวกเขาในการทำงาน และในประการสุดท้ายคือคุณภาพชีวิตการทำงานจะช่วยปรับปรุงศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

สุจินดา อ่อนแก้ว (2538) ได้ให้ความหมายว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ซึ่งสามารถสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดผลดีกับตนเอง และทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังทำให้การดำเนินชีวิตของบุคคลมีความสุข มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นกับงานจะมีผลโดยตรงต่อกัน บุคคลที่อยู่ในองค์กรและประสิทธิผลขององค์กรเปลี่ยนแปลงปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานของงานและระบบการทำงาน ระบบการให้รางวัลให้สอดคล้องกับกระบวนการในการทำงานและผลผลิต รวมทั้งการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ดาร์ห์ ประทีตะวาทีน (2554) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน คือ การทำงานของบุคคลอย่างเต็มความสามารถให้กับองค์กร โดยได้รับผลตอบแทน สวัสดิการ สิ่งอำนวยความสะดวก และความสุขทางกาย สังคม และอารมณ์ ตลอดจนการดูแลบุคลากรเรื่องของความปลอดภัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน จนทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

กล่าวโดยสรุป คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความพึงพอใจของปัจเจกบุคคลต่อการทำงานซึ่งส่งผลต่อความสุขในการทำงาน เกิดความมั่นคง มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมไปถึงสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจ อันจะส่งผลดีกับตนเองและทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.2.2 แนวคิดด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน

การเกิดขึ้นของคุณภาพชีวิตการทำงานจะต้องอาศัยความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ในทุก ๆ ด้าน หลากหลายองค์ประกอบเข้าด้วยกัน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและพนักงานมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี ซึ่งมีแนวคิดและองค์ประกอบที่จะช่วยเสริมสร้างให้เกิดคุณภาพชีวิตการทำงาน ดังนี้

วรวรรณ ตอวิวัฒน์ (2555) อธิบายว่า คุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ 8 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ

1) รายได้และผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ คือ ค่าตอบแทนที่ได้รับในการปฏิบัติงานนั้น จะต้องเพียงพอต่อการดำรงชีพตามมาตรฐานการครองชีพ และมีความยุติธรรมต่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกัน หรือผลการปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน

2) ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี คือ บุคลากรได้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ส่งผลที่ดีต่อด้านร่างกาย สุขภาพจิต มีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน มีความปลอดภัยจากอุบัติเหตุโดยครอบคลุมการแพร่กระจายของโรค ตลอดจนสร้างความสะดวกสบายและความพึงพอใจให้ผู้ปฏิบัติงาน

3) การเปิดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถของพนักงาน คือ การที่เปิดโอกาสส่งเสริมศักยภาพและพัฒนาพนักงานในการปฏิบัติงานตามทักษะ ความสามารถที่มีอยู่ ซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกท้าทายในการทำงาน ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ มีอิสระในการปฏิบัติงาน สามารถควบคุมงานได้ด้วยตนเอง เปิดโอกาสในการเสนอผลงานจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่อหน่วยงาน

4) การสร้างโอกาสในความก้าวหน้าและความมั่นคง คือ ให้พนักงานได้เพิ่มความสามารถในการทำงาน โดยมีการมอบหมายงานใหม่หรืองานที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้น สร้างโอกาสในการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและมั่นคง การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพให้โอกาสในการศึกษาและใช้ความรู้ความสามารถใหม่ ๆ รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่ง การสับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ และให้หน้กประกันความมั่นคงในการทำงาน

5) การเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ คือ ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์การ มีความเต็มใจที่จะรักษาผลประโยชน์ขององค์การเสมือนผลประโยชน์ของตนเอง

6) สิทธิของพนักงาน คือ ยึดหลักรัฐธรรมนูญในการทำงาน เคารพสิทธิ เสรีภาพส่วนบุคคล มีอิสระในการพูด การแสดงความคิดเห็น มีความเสมอภาคในเรื่องต่าง ๆ วางมาตรฐานว่าพนักงานมีอิสระอะไรบ้างและจะปกป้องสิทธิของตนเองได้อย่างไร

7) ขอบเขตของงานและชีวิตส่วนตัว คือ การปฏิบัติงานมีความสมดุลกับชีวิตส่วนตัว สามารถจัดสรรเวลาได้ในสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างเวลาในการปฏิบัติงานและเวลาส่วนตัว

8) ลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม คือ ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าการกระทำหรืองานที่ทำเป็นประโยชน์ต่อสังคม ให้ความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ เป็นการเพิ่มคุณค่าความสำคัญให้กับอาชีพและทำให้เกิดความภาคภูมิใจ

ปราณี กมลทิพยกุล (2552) เสนอว่า คุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วยปัจจัยเหล่านี้ คือ 1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพมีความปลอดภัย 2) ค่าจ้าง ผลตอบแทน มีความยุติธรรม ไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบ 3) การว่าจ้างทำงานที่มั่นคง 4) เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน 5) ความมั่นใจในตนเอง 6) ระดับความพึงพอใจของพนักงาน 7) ค่าตอบแทนที่เพียงพอ 8) การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ 9) พนักงานเกิดการมีส่วนร่วม 10) การฝึกอบรมให้พนักงานทุกระดับ 11) การสนับสนุนการพัฒนาทักษะหลาย ๆ ด้าน 12) การให้สหภาพมีส่วนร่วมในเรื่องที่เกี่ยวข้อง

กล่าวโดยสรุป แนวคิดคุณภาพชีวิตการทำงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เพียงพอ สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัย สภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะ การงานส่งเสริมต่อความเจริญเติบโต เกิดความก้าวหน้าและความมั่นคงต่อผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนส่งผลต่อการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

### 2.2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

จากนิยามและแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน มีทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง (Three Needs Theory)

McClelland et al. (1992) ได้ศึกษาพบว่า จะมีความต้องการที่สำคัญ 3 ประการ ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในเวลาเดียวกัน แต่สัดส่วนในแต่ละด้านจะแตกต่างกัน คือ

1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) เป็นความต้องการความสำเร็จในงานที่ทำ จึงทำให้เกิดพลังขับเคลื่อนให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ ได้มาตรฐานคุณภาพงานสูง สามารถแก้ไขปัญหาในงานได้ดี และพอใจในการทำงานที่รับผิดชอบคนเดียว สามารถทำงานที่ยากและท้าทาย

2) ความต้องการอำนาจ (Need for power) เป็นความต้องการมีอิทธิพลหรือควบคุมพฤติกรรมผู้อื่น หรือจูงใจให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมที่ตนต้องการ ซึ่งความต้องการในอำนาจ แบ่งได้เป็น 2 แบบ ได้แก่ ความต้องการอำนาจเพื่อตนเอง และความต้องการอำนาจเพื่อส่วนรวม

3) ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for affiliation) เป็นความต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ต้องการเพื่อนและมนุษย์สัมพันธ์ บุคคลที่มีความต้องการมิตรสัมพันธ์ในระดับสูง จะทำงานร่วมกับคนอื่นได้ดี มีความร่วมมือที่ดีและหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง แต่บุคคลที่มีความต้องการมิตรสัมพันธ์ในระดับสูง มักจะไม่ค่อยประสบความสำเร็จในการบริหารมากนัก เพราะการมุ่งมนุษย์สัมพันธ์จะทำให้เกิดความยุ่งยากในการตัดสินใจ เช่น การเกรงใจกัน เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง อธิบายถึงความต้องการ 3 รูปแบบ คือ ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และความต้องการมิตรสัมพันธ์ ซึ่งทั้งหมดนี้ สามารถเกิดขึ้นได้ในเวลาเดียวกัน แต่สัดส่วนในแต่ละด้านจะแตกต่างกันออกไป โดยจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน

#### 2.2.4 ความเชื่อมโยงระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการวิจัยในครั้งนี้

เนื่องด้วยในการศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการให้ความหมาย, การให้คุณค่า, และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของคนเจนเรชันวาย : กรณีศึกษาข้าราชการ ปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงความหมาย และแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน องค์ประกอบที่สำคัญที่จะนำไปสู่คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี รวมไปถึงการศึกษาถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การให้ความหมายและการให้คุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ลักษณะการดำเนินชีวิต รวมทั้งการให้เหตุผลและความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

## 2.3 ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

การทำงานถือเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวัน โดยมนุษย์ใช้เวลาว่าหนึ่งในสามของแต่ละวันไปกับการทำงาน หรือบางรายก็ใช้เวลากับการทำงานมากกว่าทั่วไป วนเวียนอยู่กับที่ทำงานมุ่งเน้นการทำงานเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับชีวิต ทุ่มเททำงานอย่างหนัก ทั้งงานประจำและอาชีพเสริม ทำให้ละเลยการใช้ชีวิตในด้านอื่น ทำให้เกิดความไม่สมดุลในการใช้ชีวิตและส่งผลกระทบต่อทั้งครอบครัว สังคม และองค์กร จึงนำมาสู่การศึกษาหาแนวทางในการสร้างความสมดุลให้กับชีวิตส่วนตัวและการทำงาน เพื่อจะช่วยให้เกิดความอยู่ดีมีสุข ความสำเร็จในชีวิต ความมั่นคงในอาชีพ และทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

### 2.3.1 นิยาม

ในการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้หลายความหมาย สามารถนำมาสรุปได้ดังต่อไปนี้

หทัยทิพย์ ลีวสงวนกุลธร (2555) ได้อธิบายว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน หมายถึง ความสามารถของแต่ละบุคคลในการบริหารและจัดสรรเวลาในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นชีวิตส่วนตัว ครอบครัว การสร้างสัมพันธภาพในสังคมและกิจกรรมในยามว่างให้มีความเหมาะสมพอดี แต่การจัดการกับบทบาททั้งด้านชีวิตและการทำงานนั้น ไม่จำเป็นต้องแบ่งสัดส่วนเวลาเท่า ๆ กัน แต่ขึ้นอยู่กับความสำเร็จ คุณค่าประสิทธิภาพของบทบาทนั้น ๆ และสามารถก่อให้เกิดความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตของคนนั้น ๆ ได้หรือไม่เพียงใด

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้อธิบายความหมายของ สมดุลยภาพระหว่างชีวิตและงาน หมายถึง การกำหนดเวลาในการดำเนินชีวิตให้มีสัดส่วนที่เหมาะสม สำหรับงาน ครอบครัว สังคม และตนเอง โดยหากสามารถสร้างสมดุลยภาพระหว่างชีวิตและงานได้ จะช่วยให้เกิดความอยู่ดีกินดี มีสุขภาวะในชีวิต ซึ่งจะส่งผลและมีส่วนช่วยผลักดันให้เกิดความสำเร็จ ความมั่นคง และความก้าวหน้าขององค์กรและสังคมในที่สุด (ศิริภัสสร วงศ์ทองดี, 2552)

สุขชัย วงษ์จันทร์ (2549) ได้อธิบายความหมายไว้ว่า ความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัว หมายถึง การที่บุคลากรมีการปฏิบัติงานได้อย่างมีความเหมาะสมและสมดุลทั้งในการทำงานและการใช้ชีวิตในครอบครัว โดยจะต้องมีการวางแผนการใช้ชีวิตในการดำเนินงานในชีวิตประจำวันตลอดจนเวลาของบุคคลให้กับการทำงานและครอบครัวไปพร้อม ๆ กัน

ณัฐธัญญา อรุณเลิศศรีศมี (2553) ได้อธิบายความหมายไว้ว่า ความสมดุลชีวิตในการทำงาน หมายถึง ความสามารถในการจัดสรรบริหารเวลาในการทำงานกับเวลาของครอบครัว



รวมไปทั้งความต้องการทำกิจกรรมอื่น ๆ ในชีวิตประจำวัน เช่น งานอดิเรก การเล่นกีฬา การสร้างสรรค์กับสมาชิกในครอบครัวและเพื่อนร่วมงานที่จัดขึ้นอย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์ร่วมกันต่อองค์กร ครอบครัวและตนเอง

กล่าวโดยสรุป ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการด้านเวลา ทั้งในเรื่องงาน ชีวิตส่วนตัว ชีวิตด้านอื่น ๆ เช่น ครอบครัว การพักผ่อน งานอดิเรก งานสังคม ให้มีความกลมกลืนต่อกัน ซึ่งในการกำหนดเวลาในการดำเนินชีวิตให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมจะส่งผลให้เกิดชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี มีสุขภาพจิตดี และส่งผลต่อความสำเร็จ ความก้าวหน้าในเรื่องงานทั้งกับตนเองและองค์กร

### 2.3.2 แนวคิดในการบริหารความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

การเกิดขึ้นของความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานจะต้องอาศัยความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ในทุก ๆ ด้าน หลากหลายองค์ประกอบเข้าด้วยกัน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและพนักงานมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี ซึ่งมีแนวคิดและองค์ประกอบที่จะช่วยเสริมสร้างให้เกิดความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ดังนี้

ภาวิณี แสนวัน (2557) กล่าวว่า องค์ประกอบของชีวิตของมนุษย์ที่จะสามารถเสริมสร้างตนเองให้มีชีวิตและสมดุลได้จะต้องประกอบไปด้วย 5 ด้านที่สำคัญดังนี้

- 1) ด้านการทำงาน ซึ่งเป็นหน้าที่การงานหรืออาชีพที่เป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันทำให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับตนเองและองค์กร
- 2) ด้านครอบครัว เป็นส่วนในการเสริมสร้างความสุขส่วนบุคคลที่นำไปสู่ความสำเร็จ พร้อมทั้งเป็นส่วนช่วยในการผลักดันทำให้เกิดความสุขขึ้นภายในจิตใจและการใช้ชีวิตในสังคม
- 3) ด้านเวลา เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจทุก ๆ อย่างของชีวิต เวลาเป็นส่วนในการกำหนดไม่ว่าจะเป็นการทำงานหรือครอบครัว ซึ่งทุกคนล้วนจะต้องทำให้การใช้ชีวิตนี้มีความสมดุลกับเวลาที่ได้กำหนดไว้และสมดุลกับด้านอื่น ๆ ด้วยเช่นเดียวกัน
- 4) ด้านการเงิน เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการช่วยให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตได้ทั้งในปัจจุบันและภายในอนาคตพร้อมทั้งมีส่วนเกี่ยวข้องในด้านการทำงาน ด้านครอบครัว และด้านเวลา
- 5) ด้านสติปัญญา เนื่องจากชีวิตและความคิดของเราไม่หยุดนิ่ง ทุกอย่างเป็นพลวัตล้วนมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา แต่เราทุกคนต้องมีการพัฒนาศักยภาพ พัฒนาสติปัญญา และการสร้างความสมดุลให้กับชีวิตเพื่อเติมเต็มให้กับชีวิตทุก ๆ ด้านที่ได้กล่าวมาข้างต้นและทำให้เกิดความพึงพอใจในทุก ๆ ฝ่าย

Greenhas et al. (2003) ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัวเพื่อให้ครอบคลุมในทุก ๆ ด้าน โดยมี 3 มิติ ดังนี้

1) ความสมดุลด้านเวลา (Time Balance) หมายถึง การทุ่มเทกับเวลาเพื่อให้งานออกมามีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2) ความสมดุลในการมีส่วนร่วม (Involvement Balance) หมายถึง การพยายามทำให้เกิดการมีส่วนร่วมที่มีความสมดุลกันในทางจิตวิทยาทั้งในด้านการทำงานและครอบครัวเพื่อลดความขัดแย้งและทำให้เกิดการแสดงออกมากยิ่งขึ้น

3) ความสมดุลด้านความพึงพอใจ (Satisfaction Balance) หมายถึง ความพึงพอใจต่อการทำงานและครอบครัว ที่จะต้องทำให้เกิดความเท่าเทียมกันแบบองค์รวม

พิชิต เทพวรรณ (2556) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work Life Balance) ไว้ว่า สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดเรื่องคุณภาพชีวิต หมายถึง การดึงเอาความสามารถของพนักงานออกมาภายใต้แนวคิดที่ครอบคลุมรวมถึงการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา การปรับโครงสร้างการทำงาน การปรับปรุงงานที่เหมาะสมและมีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งในการปรับปรุงงานต้องทำเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจในชีวิตในการทำงานของพนักงานให้มีความสุขในการทำงานเพิ่มมากยิ่งขึ้น โดยทางเลือกในการบริหารความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงานในองค์กรสามารถดำเนินการได้ในหลายแนวทางดังต่อไปนี้

1) การจัดชั่วโมงในการทำงาน เพื่อให้ยืดหยุ่นในการทำงาน ปรับเปลี่ยนได้นอกเหนือช่วงเวลาหลักที่ได้มีการตกลงกันเอาไว้ และเพื่อให้พนักงานสามารถสลับวันทำงานได้ตามความเหมาะสมหรือเปิดโอกาสในการทำงานที่บ้านได้หรือนอกออฟฟิศได้

2) การให้วันลาหยุดทดแทน พนักงานสามารถตกลงกับผู้บังคับบัญชาในการใช้สิทธิวันลาหยุดที่สะสมกันทั้ง 2 ฝ่าย เพื่อที่จะใช้ทำงานนอกเวลาปกติ

3) การเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแต่งตัวได้ตามโอกาส แต่ต้องมีความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ จะเป็นการส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานได้มากขึ้น พร้อมทั้งช่วยให้พนักงานมีความรู้สึกผ่อนคลายประสานงานกันดีขึ้น

กล่าวโดยสรุป แนวคิดในการบริหารความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน จะช่วยเสริมสร้างให้เกิดความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน โดยจะต้องมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันหลาย ๆ ด้าน เช่น ด้านเวลา ด้านการทำงาน ด้านความพึงพอใจ ด้านการมีส่วนร่วม เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการ

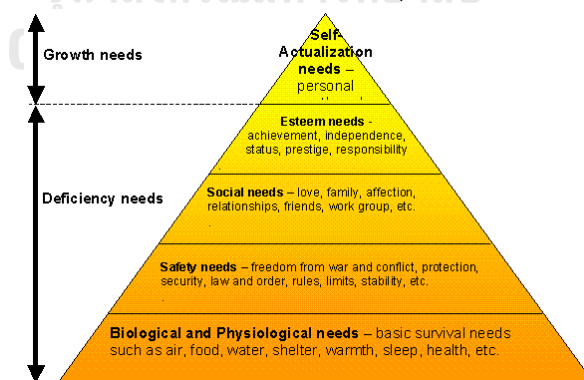
ปรับปรุงแบบโครงสร้างการทำงานที่เหมาะสม ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น ตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด

### 2.3.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

จากนิยามและแนวคิดในการบริหารความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน จะเห็นได้ว่าความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ล้วนแต่เป็นเรื่องเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีอย่างน้อย 3 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Maslow's Hierarchical Theory of Motivation) ทฤษฎี ERG และทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg

1) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Maslow's Hierarchical Theory of Motivation) ได้อธิบายว่า การที่บุคคลมีความต้องการเรียงลำดับจากระดับพื้นฐานที่สุดไปยังระดับสูงสุด กรอบความคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้มีสามประการ คือ ประการแรกบุคคลเป็นสิ่งมีชีวิตที่มีความต้องการ โดยความต้องการดังกล่าวมีอิทธิพลหรือเป็นเหตุจูงใจต่อพฤติกรรม ความต้องการที่ยังไม่ได้รับ การสนองตอบเท่านั้นที่เป็นเหตุจูงใจ ส่วนความต้องการที่ได้รับการสนองตอบแล้วจะไม่เป็นเหตุจูงใจอีกต่อไป ในประการต่อมาคือความต้องการของบุคคลเป็นลำดับขั้นเรียงตามความสำคัญจากความต้องการพื้นฐาน ไปจนถึงความต้องการที่ซับซ้อน และในประการสุดท้ายกล่าวคือเมื่อความต้องการลำดับต่ำได้รับการสนองตอบอย่างดีแล้ว บุคคลจะก้าวไปสู่ความต้องการลำดับที่สูงขึ้นต่อไป ทั้งนี้มาสโลว์ ได้อธิบายเรื่อง ความต้องการของมนุษย์ โดยเรียงลำดับจากระดับขั้นพื้นฐานไปยังระดับที่สูงสุด ทั้งหมด 5 ลำดับ (Five general system of needs) ดังแสดงได้ดังนี้

รูปภาพที่ 1 แสดงลำดับความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของมาสโลว์



ที่มา : novabizz ออนไลน์, 2553

1.1) ความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นความต้องการในลำดับต่ำที่สุด และเป็นพื้นฐานของชีวิต เป็นแรงผลักดันทางชีวภาพ เช่น อาหาร ที่อยู่อาศัย หากบุคคลากรหรือเจ้าหน้าที่ใน

องค์การมีรายได้จากการปฏิบัติงานเพียงพอ จะส่งผลให้การดำรงชีวิตสามารถอยู่ได้โดยมีอาหารและที่พักอาศัย และการมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม เช่น ความสะอาด การส่งเสริมสุขภาพ เป็นการสนองความต้องการในลำดับนี้ได้

1.2) ความต้องการเกี่ยวกับความปลอดภัย จะเกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอแล้ว หมายถึง สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยจากอันตรายทั้งด้านร่างกายและสุขภาพจิต ความมั่นคงในงาน การสนองความต้องการนี้ต่อพนักงาน ทำได้หลายอย่าง เช่น ประกันชีวิต ประกันสุขภาพ กฎระเบียบที่ยุติธรรม การทำให้เกิดความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

1.3) ความต้องการทางสังคม กล่าวคือ มีความปลอดภัยในชีวิตและมั่นคงในการทำงานแล้ว ย่อมส่งผลให้คนเรานั้นต้องการความรัก มิตรภาพ ความใกล้ชิดผูกพัน ต้องการเพื่อน การมีโอกาสเข้าสมาคมสังสรรค์กับผู้อื่น ได้รับการยอมรับเป็นสมาชิกในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม

1.4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) เมื่อความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราจะต้องการสร้างสถานภาพของตัวเองให้สูงเด่น มีความภูมิใจและสร้างการนับถือตนเอง ขึ้นชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตัวเองแลเกียรติยศ ความต้องการเหล่านี้ ได้แก่ ยศ ตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น ความท้าทายของงาน การได้รับคำชมเชย ความมั่นคงในการทำงานและเส้นทางการเติบโตในสายงานที่ประกอบอาชีพ เป็นต้น

1.5) ความต้องการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิต คือเป็นระดับของความต้องการที่ระดับสูงสุด เป็นความต้องการที่อยากพัฒนาทักษะความสามารถของแต่ละบุคคล ต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาสูงสุดของตัวเอง และนอกจากนี้ยังเป็นความต้องการในการที่จะพัฒนาทักษะความสามารถให้ถึงระดับสูงสุดตามขีดความสามารถ มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจและการคิดสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ และส่งผลให้ก้าวสู่อำนาจในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ดี เป็นต้น

นอกจากนี้มาสโลว์ยังได้แบ่งความต้องการเหล่านี้ออกเป็นสองกลุ่ม คือ ความต้องการที่เกิดจากความขาดแคลน (deficiency needs) เป็น ความต้องการระดับต่ำ ได้แก่ ความต้องการทางกายและความต้องการความปลอดภัย อีกกลุ่มหนึ่งเป็น ความต้องการก้าวหน้า และพัฒนานตนเอง (growth needs) ได้แก่ ความต้องการทางสังคม เกียรติยศชื่อเสียง และความต้องการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิตจัดเป็นความต้องการระดับสูง และอธิบายว่า ความต้องการระดับต่ำจะได้รับ

การสนองตอบจากปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ส่วนความต้องการระดับสูง จะได้รับการสนองตอบจากปัจจัยภายในตัวบุคคลเอง

2) ทฤษฎี ERG (ERG Theory : Existence Relatedness Growth Theory) ของ Clayton Alderfer เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์โดยตรง แต่มีการสร้างจุดเด่นที่แตกต่างจากมาสโลว์ ความต้องการในทฤษฎี ERG ไม่จำเป็นต้องเป็นไปตามลำดับขั้น บุคคลอาจเกิดความต้องการในระดับสูงได้โดยไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองต่อความต้องการขั้นพื้นฐานและความพึงพอใจที่มาจากความต้องการจะเพิ่มมากขึ้น โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

รูปภาพที่ 2 แสดงความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ (ERG Theory)



ที่มา : novabizz ออนไลน์, 2553

2.1) ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต เป็นความต้องการทางด้านร่างกายและด้านความปลอดภัย ได้มีการอธิบายเข้าใจด้วยกันในสองขั้นตอนแรกของมาสโลว์ ซึ่งฝ่ายหนึ่งได้รับความต้องการที่วันนี้ อีกฝ่ายหนึ่งก็ต้องเป็นฝ่ายเสียความต้องการนี้ไป โดยมีเป้าหมายคือ สิ่งของที่เป็นวัตถุและขบวนการก็เป็นเพียงการให้ได้ว่าวัตถุนั้นทำให้เพียงพอแก่ความต้องการเท่านั้น เมื่อสิ่งของนั้นมีน้อยหรือหายาก ก็จะกลายเป็นแพ้ - ชนะ และการที่คนหนึ่งได้รับประโยชน์ก็จะมีความสัมพันธ์กับฝ่ายที่เสียประโยชน์เช่นกัน

2.2) ความต้องการมีสัมพันธภาพ คือการที่คนเราต้องการที่จะมีสัมพันธกับบุคคลอื่น ๆ เช่น การอยากมีความสัมพันธ์ระหว่างภายในครอบครัวหรือในระหว่างเพื่อนร่วมงาน หรือบุคคลที่เรานั้นมีความเกี่ยวข้องด้วย โดยความต้องการนี้จะตรงกันข้ามกับความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต กล่าวคือ ความพึงพอใจของคนประเภทนี้นั้นจะขึ้นอยู่กับการแบ่งสัดส่วนระหว่างกัน ความเข้าใจร่วมกัน ปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกัน โดยมีเป้าหมายคือการมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น และกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายนั้นคือการแลกเปลี่ยนความคิดและความรู้สึกที่มีต่อกัน

2.3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า เป็นความต้องการในระดับสูงสุด ซึ่งเกี่ยวกับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงสถานภาพ ความก้าวหน้าเติบโต เช่น ได้รับการยกย่อง ประสบความสำเร็จในชีวิตความเจริญก้าวหน้า ซึ่งต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ความต้องการนี้ประกอบด้วย การท้าทายอิสรภาพของตัวเองที่จะทำให้ความสามารถนั้นเกิดความเป็นจริงได้

3) ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg โดย Frederick Herzberg ได้ค้นพบทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน โดยจุดกำหนดมาจากการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี เพื่อศึกษาทัศนคติที่เกี่ยวกับงานเพื่อที่จะเพิ่มผลผลิต ลดการขาดงาน สร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน และเพื่อประโยชน์ทั่วไปสำหรับทุก ๆ คน ความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลต่าง ๆ ที่จะมีส่วนช่วยในการปรับปรุงขวัญและกำลังใจที่จะส่งผลให้ทุกคนมีความสุขกายสบายใจและมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ Herzberg ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากแต่ละคนไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโดยตรง โดยปัจจัยที่จะช่วยในการบำรุงจิตใจให้กับพนักงานได้เป็นอย่างดีจะสามารถจัดความไม่พึงพอใจต่าง ๆ ได้ แต่จะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจได้ ดังนั้นในการสร้างแรงจูงใจที่นั่นจึงจำเป็นต้องจัดและกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ทั้งปัจจัยในการบำรุงรักษาจิตใจ และปัจจัยที่ใช้จูงใจได้ทั้งสองด้าน ดังนี้

3.1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงาน กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในบุคคลได้นั้นประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกประทับใจและภูมิใจในความสำเร็จของผลงานที่เกิดขึ้น

2. การได้รับการความยอมรับและความนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจะเป็นจากผู้บริหาร หัวหน้างาน โดยการยอมรับในส่วนนี้อาจเกิดขึ้นในรูปแบบของการยกย่องชมเชย การให้รางวัล การให้กำลังใจหรือการแสดงออกที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งเกิดจากการที่พนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถจนเกิดการบรรลุเป้าหมาย บรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง เป็นงานที่มีดึงดูดและน่าสนใจ อีกทั้งเป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทำ ลงมือปฏิบัติ หรือเป็นงานที่มีลักษณะที่สามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และการมีอำนาจในความรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความก้าวหน้า หมายถึง การที่พนักงานได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การได้รับโอกาสในการเรียนรู้เพิ่มพูนประสบการณ์ทำให้เกิดทักษะและความสามารถที่มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น

3.2) ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรือ ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่ เงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากนี้จะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในความรู้และทักษะวิชาชีพ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร พนักงาน ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรืออาจเป็นความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี ซึ่งนอกจากนี้ปัจจัยค้ำจุนอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ยกตัวอย่างเช่น ความเป็นอยู่ส่วนตัวที่เป็นความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีซึ่งเป็นผลที่ได้รับจากการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน และวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

กล่าวโดยสรุป จากแนวคิดและความหมายของทฤษฎีความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ (Basic Needs Theory) โดยมาสโลว์ และทฤษฎี ERG นั้น ได้แสดงให้เห็นว่าสอดคล้องกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานโดยความสมดุลดังกล่าวมีแนวคิดเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานในการดำเนินชีวิตไม่ว่าจะเป็นการทำงานเพื่อต้องการมีรายได้เพื่อใช้ในการดำรงชีวิต การต้องการความปลอดภัยในการทำงานทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ โอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพ การพัฒนาศักยภาพของตนเอง รวมไปถึงการสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นบุคคลภายในครอบครัว เพื่อนฝูง เพื่อร่วมงาน หรือแม้กระทั่งบุคคลในสังคมรอบด้าน และทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg จะเห็นได้ว่าการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานในองค์กร ถือได้ว่าเป็นปัจจัยจูงใจสำคัญในการที่จะก่อให้เกิดการจูงใจให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยจูงใจถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในบุคคล ไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จในการทำงานของบุคคล

ลักษณะการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการ เป็นต้น ส่วนปัจจัยค้ำจุนไม่ว่าจะเป็น ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต สภาพการทำงาน เหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยในการค้ำจุนที่สอดคล้องกับการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานทั้งสิ้น

#### 2.3.4 ความเชื่อมโยงระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการวิจัยในครั้งนี้

เนื่องด้วยในการศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการให้ความหมาย การให้คุณค่า และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของคนเจนเรชันวาย : กรณีศึกษาข้าราชการ ปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงความหมาย และแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน รวมไปถึงการศึกษาถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การให้ความหมาย และการให้คุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ลักษณะการดำเนินชีวิต รวมทั้งการให้เหตุผลและความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

### 2.4 เจนเรชันวาย (Generation Y)

การจัดกลุ่มบุคคลในรุ่นต่าง ๆ ตามช่วงเกณฑ์อายุ (Generation) ซึ่งเป็นบุคคลที่เกิดและเติบโตมาในช่วงเวลาที่ใกล้เคียงกัน ในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน การจัดกลุ่มตามช่วงอายุจึงก่อให้เกิดการศึกษาวเคราะห์ความแตกต่างเชิงคุณลักษณะ ความคิดและพฤติกรรมในการใช้ชีวิต การบริโภค และการทำงานของคนอายุรุ่นราวคราวเดียวกัน

#### 2.4.1 นิยาม

Kotler and Keller (2012) ได้ให้คำนิยามของ เจนเรชันว่าในแต่ละเจนเรชันนั้นจะได้รับอิทธิพลอย่างลึกซึ้งจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาที่พวกเขาเหล่านั้นเติบโต เช่น เพลง ภาพยนตร์ การเมือง และการกำหนดกลุ่มของคนที่ใช้เวลาหรือมีประสบการณ์ในช่วงเวลาเหล่านั้นที่สำคัญด้วยกัน เช่น วัฒนธรรม การเมือง เศรษฐกิจ มีทัศนคติและการให้ความสำคัญที่คล้ายกัน

ทศนี ศรีกิตติศักดิ์ (2554) ได้ให้ความหมายของคำว่า เจนเรชัน ว่ากลุ่มคนที่เกิดรุ่นราวคราวเดียวกัน เจริญเติบโตขึ้นมาโดยได้รับประสบการณ์จากสภาพแวดล้อมทางสังคมที่คล้ายคลึงกัน ทำให้มีแนวคิด ทัศนคติ ค่านิยม พฤติกรรม และรูปแบบในการดำรงชีวิตที่เหมือนกัน

ฉัฐจุฑา นกจันทร์ (2555) ได้ให้ความหมายว่า ช่วงกลุ่มอายุคนทำงานนั้นส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มเจนเรชันเอ็กซ์และเจนเนอเรชันวาย ซึ่งคาดว่าในอนาคตเจนเนอเรชันวายจะมีบทบาทสำคัญ



ในองค์กรมากขึ้น จากจำนวนของกลุ่มคนเจเนอเรชันที่กำลังทยอยเข้ามาสู่ตลาดแรงงานและมาทำงานในองค์กร

Wong et al. (2008) ได้ให้ความหมายของเจเนอเรชันวาย ว่าเป็นกลุ่มประชากรที่เกิดตั้งแต่ ค.ศ. 1977 - 1999 (พ.ศ. 2520 - 2542) เป็นประชากรที่จะเป็นอัตรากำลังหรือทรัพยากรบุคคลที่สำคัญขององค์กรต่าง ๆ ในยุคปัจจุบันและอนาคตอันใกล้

Devon and Diane (2004) ได้อธิบายว่าเจเนอเรชันวาย (Generation Y) (ปี ค.ศ. 1978 - 1998) เป็นกลุ่มบุคคลที่เกิดในยุคแห่งเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มีเทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ไม่ว่าจะเป็นเครื่องคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตหรือโทรศัพท์มือถือ แต่ในลักษณะการทำงานและชีวิตส่วนตัวนั้นเจเนอเรชันวาย มีการมุ่งเน้นที่ทำงานเป็นทีมมากกว่าการทำงานเป็นเดี่ยว โดยแต่ละบุคคลจะพยายามนำความสามารถพิเศษออกมาเป็นกลยุทธ์ในการทำงาน เน้นในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานทั้งในระดับเดียวกันและในระดับผู้บังคับบัญชา

Zemke and Filipczak (2000) กลุ่มเจเนอเรชันวาย หมายถึง กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี ค.ศ. 1984 - 2002 (พ.ศ. 2527 - 2545) เติบโตในยุคเศรษฐกิจเฟื่องฟู จึงมีความคาดหวังสูงเชื่อมั่นในตนเอง และมั่นใจในความสามารถที่จะประสบความสำเร็จของตนเอง ไม่เคยหยุดค้นหางานตามอุดมคติ คิดว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องปกติ มองหาสิ่งสำคัญในงานอยู่เสมอ และพอใจกับการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งเป็นกลุ่มคนที่ยอมรับการใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มใจ และมีสังคมบนโลกอินเทอร์เน็ตแสวงหาความสำเร็จด้านการเงิน ชอบการทำงานเป็นทีม แต่มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองได้สูง มีค่านิยมต่ออิสรภาพและความสะดวกสบายในชีวิต

กล่าวโดยสรุป เจเนอเรชัน หมายถึง การแบ่งกลุ่มคนที่เกิดรุ่นราวคราวเดียวกัน ในช่วงระยะเวลาที่เติบโตมีเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นประสบการณ์ในช่วงเวลาเหล่านั้นด้วยกัน หรือคล้ายคลึงกัน โดยส่งผลให้แต่ละเจเนอเรชันมีความเชื่อ ค่านิยม ทักษะคตินิสัย การตัดสินใจที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับสิ่งที่พบเจอ โดยในการศึกษาค้นคว้าวิจัยได้มุ่งเน้นไปที่เจเนอเรชันวาย (Generation Y) คือกลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2520 - 2542 (Wong et al., 2008) ปัจจุบันมีอายุระหว่าง 22 - 44 ปี เป็นกลุ่มที่มีลักษณะพฤติกรรมที่ชอบใช้เทคโนโลยีในการทำงาน ชอบการเรียนรู้ และชอบการทำงานเป็นทีม สนใจในคุณภาพชีวิต เริ่มหันมาให้ความสำคัญเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน มีการจัดสรรเวลาให้กับงานและชีวิตส่วนตัวแต่ละด้านในจุดที่สมดุลกัน เน้นมุ่งที่ผลสำเร็จมากกว่าวิธีการ

## 2.4.2 รูปแบบการดำเนินชีวิตในการทำงานของเจนเนเรชั่นวาย

เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล et al. (2557) กล่าวว่า เจนเนอเรชั่น Y เป็นกลุ่มคนที่ชอบมองโลกในแง่ดี ชอบทำงานเป็นทีม สามารถยอมรับความเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มุ่งผลสำเร็จเป็นหลัก มีความคาดหวังสูงแต่ไม่ได้แสดงออกถึงความต้องการเป็นอิสระเทียบเท่ากับเจนเนอเรชั่น X

เมษศจี ศิริรุ่งเรือง (2553) ได้กล่าวถึงด้านการทำงานของเจนเนเรชั่นวาย ว่าเป็นกลุ่มคนที่มีความสามารถในการทำงานที่เป็นการติดต่อประสานงาน มีความสนใจใฝ่รู้ด้านเทคโนโลยีอย่างมาก ทำให้เจนเนเรชั่นวายมีความเฉลียวฉลาดและมีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ คาดหวังเงินเดือนที่สูงกว่าคนที่มีประสบการณ์ ชอบเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น ชอบอาชีพอิสระ เปลี่ยนงานบ่อย ไม่ผูกพันกับองค์กร เชื่อว่าการทำงานหนักจะช่วยให้ประสบความสำเร็จส่งผลให้แต่งงานช้า

### ตารางที่ 3

#### เปรียบเทียบคุณลักษณะสำคัญของเจนเนเรชั่น X และเจนเนเรชั่น Y

เจนเนเรชั่น X	เจนเนเรชั่น Y
ชอบอิสระ	ชอบกลุ่ม
ตนเองเป็นศูนย์กลาง	กลุ่มเป็นศูนย์กลาง
แสวงหาสังคม	สร้างสังคม
รู้จักใช้เทคโนโลยี	รู้จักใช้เทคโนโลยี
ปัจเจก	ให้คุณค่ากับกลุ่ม
มีทักษะการเอาตัวรอด	มองโลกในแง่ดี
ต้องการได้รับการยกย่อง	คาดหวังว่าจะได้รับปฏิบัติดี
การรับฟังความคิดเห็น	การรับฟังความคิดเห็น
ต้องการเป็นผู้ควบคุม	ต้องการการชี้แนะหรือทิศทาง
ความต้องการพัฒนาเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ	ความต้องการพัฒนาเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ
ชอบวิพากษ์วิจารณ์สิ่งต่าง ๆ	เชื่อมั่นในความอาวุโส
ชอบทำงานด้วยตนเอง	เข้ากับกลุ่มได้ดีเวลาทำงาน
ช่างสงสัย	เชื่อว่าทุกสิ่งเป็นไปได้
ชอบความตรงไปตรงมา	ต้องการความน่าเชื่อถือ
ต้องการมีเวลาส่วนตัว	ต้องการมีเวลาส่วนตัว
เต็มใจทำงานหนัก	มักดูยุ่งวุ่นวายตลอดเวลา
ไม่ชอบการใช้อำนาจ	คล้อยตามผู้มีอำนาจ

ที่มา : จาก “Another look at how Gen X and Gen Y differ,” by Haserot, 2004, Report on Compensation and Benefits for Law Offices.

จากตารางเปรียบเทียบคุณลักษณะสำคัญของเจเนเรชัน X และเจเนเรชัน Y จะเห็นได้ชัดว่าคุณลักษณะของเจเนเรชัน Y จะมีความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัด อาจจะมีลักษณะบางอย่างที่เหมือนกัน เช่น ความต้องการในการพัฒนาเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป รูปแบบการดำเนินชีวิตในการทำงานของเจเนเรชันวาย จะให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าการท่องจำหรือการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัดตามคำสั่ง ให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงานหรือความท้าทายของเนื้อหาของงานมากกว่าวิธีการทำงาน มีความสนใจในด้านเทคโนโลยี มีความสามารถในการทำงานหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน ชอบทำงานเป็นทีมและใช้ชีวิตแบบต้องการการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นตลอดเวลา

### 2.4.3 ความเชื่อมโยงระหว่างเจเนเรชันวายกับการวิจัยในครั้งนี้

เนื่องด้วยในการศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการให้ความหมาย, การให้คุณค่า, และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของคนเจเนเรชันวาย : กรณีศึกษาข้าราชการ ปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงความหมาย รูปแบบการดำเนินชีวิตในการทำงานของเจเนเรชันวาย เพื่อนำไปสู่การให้ความหมาย และการให้คุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ลักษณะการดำเนินชีวิต รวมทั้งการให้เหตุผลและความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตของคนเจเนเรชันวาย โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ

ทศพร วงศ์ทะกัณฑ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนองค์การทางคณะสงฆ์ ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ครอบคลุมภารกิจต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การให้ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น การดำเนินการเรื่องความปลอดภัยและสุขภาพ และการพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ เป็นต้น องค์การที่มีขนาดใหญ่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรในองค์การ ปัญหาของบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการของการบริหารองค์การ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นศูนย์กลางการพัฒนา และเป็นผู้สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรการบริหารด้านอื่น ๆ ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีทำให้องค์การได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ

มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวบ่งชี้ประการหนึ่งว่า องค์กรจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว

โสภา ทองอ่อน (2550) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นในปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคลากรที่สำคัญ คือ ผู้อำนวยการไม่ควรสับเปลี่ยนงานฝ่ายบริหารบ่อยเกินไป และการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีเกณฑ์ที่ชัดเจนโปร่งใสยุติธรรม และฝ่ายบริหารจำเป็นต้องสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

### 2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2540) ได้ศึกษาวิจัยคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือนสังกัดส่วนกลาง แบ่งการศึกษาเป็นองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ลักษณะงาน ความเกี่ยวข้องผูกพันกับงาน ความพึงพอใจในงานเฉพาะด้าน และความพึงพอใจในงานโดยรวม กลุ่มตัวอย่างจากข้าราชการส่วนกลาง 6,487 คน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นอยู่อย่างยิ่ง 5 ประการ คือ ปัจจัยความก้าวหน้า ปัจจัยค่าตอบแทน ปัจจัยการพัฒนาข้าราชการเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน ปัจจัยสวัสดิการ และปัจจัยผู้บังคับบัญชาและการปกครองบังคับบัญชา

สุนทร นามโคตรศรี (2553) ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา พบว่าในมีคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละรายด้านนั้น พบว่าระดับความเป็นจริงอยู่ในระดับดี มากมีเพียงด้านเดียวคือด้านประโยชน์และความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือการพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน บทบาทระหว่างการทำงานกับสุขภาพที่มีความสมดุล ความมั่นคง และความก้าวหน้าในงานด้านประชาธิปไตยในหน่วยงาน ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม คุณค่าทางสังคมหรือการทำงานร่วมกันและด้านสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน

อรุณี สมุโนมหาอุดม (2542) ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงาน ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานที่อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้าน

ความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น ๆ และด้านเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านบูรณาการ ด้านสังคม ด้านความก้าวหน้า และความมั่นคงในงานด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคลด้านธรรมนุญในองค์การด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย และส่งเสริมคุณภาพและด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ

### 2.5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

จุฑาภรณ์ หนูบุตร (2554) ได้ศึกษาเรื่องความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน กรณีศึกษาโรงพยาบาลวิภาวดี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาสภาพความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานในปัจจุบัน สาเหตุของการเกิดความไม่สมดุลระหว่างชีวิตและงาน และแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดความสมดุลระหว่างชีวิตและงานให้แก่บุคลากรในโรงพยาบาลวิภาวดี ผลการศึกษาพบว่า เพศ สถานภาพสมรส ที่มาของรายได้ ระดับตำแหน่ง เวลาการปฏิบัติงาน และระยะเวลาเดินทางระหว่างที่พักกับที่ทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับสภาพความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน แต่อายุ จำนวนบุคคลที่อยู่ในอุปการะ ฝ่าย/แผนก และจำนวนชั่วโมงในการทำงานเฉลี่ยต่อสัปดาห์ มีความสัมพันธ์กับสภาพความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน สาเหตุความไม่สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน คือวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นปริมาณงาน เวลาการปฏิบัติงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน ตามลำดับ ส่วนแนวทางการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานที่พบว่ามีสำคัญที่สุด คือ การอำนวยความสะดวกในการทำงาน โดยที่มาของรายได้ ฝ่าย/แผนก และระยะเวลาเดินทางระหว่างที่พักกับที่ทำงาน มีความสัมพันธ์กับแนวทางการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

นิตาชล โทแก้ว (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการแผนกต้อนรับส่วนหน้าธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า ผู้จัดการแผนกต้อนรับส่วนหน้ามีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสมดุลชีวิตการทำงานโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก และผลการทดสอบความสัมพันธ์ความสมดุลชีวิตในการทำงานด้านความยืดหยุ่นในการทำงานมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานโดยรวม และความสมดุลชีวิตในการทำงาน ด้านการส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานโดยรวม

### 2.5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเจเนเรชันวาย

เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล et al. (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องการรับรู้คุณลักษณะของเจเนเนอเรชันวายและแรงจูงใจในการทำงาน : มุมมองระหว่างเจเนเนอเรชันต่าง ๆ ในองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างแต่ละเจนเนอเรชันมีมุมมองต่อคุณลักษณะและพฤติกรรมของเจนเนอเรชันวายในหลายปัจจัยแตกต่างกัน และผลการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานพบว่า เจนเนอเรชันวายเพศชายและเพศหญิงให้ความสำคัญกับแรงจูงใจโดยภาพรวมแล้วไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เจนเนอเรชันวายเพศชายให้ความสำคัญกับความอิสระในการทำงาน ทำเลที่ตั้งของสำนักงาน และความสวยงามหรือความทันสมัยของสถานที่ทำงานมากกว่าเพศหญิง โดยผลการวิจัยได้ยืนยันว่าความต้องการแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกันระหว่างเจนเนอเรชัน

สรารุช ชัยวิจิต (2550) ได้ทำการศึกษาระดับประสิทธิภาพในการทำงานและแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับบุคลากรเจนเนอเรชันวาย ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรเจนเนอเรชันวายในเขตกรุงเทพมหานคร มีระดับประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม มีระดับความต้องการในด้านแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยแรงจูงใจภายใน ได้แก่ ความสำเร็จในงาน การยกย่องนับถือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความท้าทายในงาน และแรงจูงใจภายนอก ได้แก่ ผู้นำ การทำงานเป็นทีม ความก้าวหน้าในการทำงาน ค่าตอบแทน เทคโนโลยี ความยืดหยุ่นในการทำงาน เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรเจนเนอเรชันวาย ยกเว้น การนิเทศงานไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรเจนเนอเรชันวาย ในเขตกรุงเทพมหานคร

## 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมในข้างต้น ในที่นี้ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปแผนภาพความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด/คำสำคัญต่างๆ ในลักษณะกรอบแนวคิดการวิจัย ดังปรากฏในภาพที่ 3



รูปภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากรูปภาพที่ 3 เมื่อเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์การวิจัยดังที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 1 จึงแสดงให้เห็นว่าการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาถึงการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ คุณภาพชีวิตการทำงาน รูปแบบและแบบแผนการดำเนินชีวิตส่วนบุคคล ซึ่งส่งผลต่อการนำไปสู่การให้ความหมาย คุณค่า และการปฏิบัติของปลัดอำเภอเจนเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี เกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานในองค์ประกอบแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านการทำงาน ด้านครอบครัว ด้านเวลา ด้านการเงิน และด้านสติปัญญา และได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินชีวิต การให้เหตุผล รวมถึงความคาดหวังเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการปลัดอำเภอเจนเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการบริหารงานบุคคลในภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

ดังที่กล่าวไปแล้วว่างานวิจัยเรื่อง “การให้ความหมาย, การให้คุณค่า, และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของคนเจนเรชันวาย : กรณีศึกษาข้าราชการปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการให้ความหมายและการให้คุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ลักษณะการดำเนินชีวิต รวมทั้งการให้เหตุผลและความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการปลัดอำเภอเจนเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี และศึกษาแนวคิดหรือทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Maslow's Hierarchical Theory of Motivation) ทฤษฎี ERG และทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg รวมทั้งศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมดุลชีวิตกับงาน ซึ่งเป็นการจัดสรรบทบาทในการดำเนินชีวิตที่แบ่งออกเป็นด้านชีวิต เช่น ด้านครอบครัว ด้านสังคม ด้านการพักผ่อน ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการทำงานได้อย่างเหมาะสม เพราะฉะนั้นเพื่อนำไปสู่การตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้างต้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้วางแผนการออกแบบระเบียบวิธีวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

#### 3.1 รูปแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การให้ความหมาย, การให้คุณค่า, และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของคนเจนเรชันวาย : กรณีศึกษาข้าราชการปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี” ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เนื่องจากงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการให้ความหมายและการให้คุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ลักษณะการดำเนินชีวิต รวมทั้งการให้เหตุผลและความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการปลัดอำเภอเจนเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี จึงมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเชิงลึกเพื่อศึกษาถึงมุมมอง แนวทางการดำเนินชีวิต การให้เหตุผลและความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการบริหารงานบุคคลในภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

#### 3.2 แหล่งข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ดำเนินการวิจัยโดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก เกี่ยวกับมุมมอง แนวทางการดำเนินชีวิต การให้เหตุผล ความหมาย และความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการปลัดอำเภอเจนเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี และนอกจากนี้มีการใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)



ทั้งข้อมูลจากเอกสารทางราชการระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คู่มือปลัดอำเภอ หรือเอกสารทางวิชาการที่จัดพิมพ์ เผยแพร่เกี่ยวกับแนวทางการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

### 3.3 กลุ่มประชากรเป้าหมายและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการตำแหน่งปลัดอำเภอเจนเนเรชันวาย (กลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2520 - 2542 (Wong et al., 2008) หรืออายุ 22 ถึง 44 ปี ในจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 10 คน

### 3.4 วิธีการเลือกและการเข้าถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยได้ทำการเลือกเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นผู้ให้ข้อมูลที่มีตำแหน่งปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรีที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2520 - 2542 หรืออายุ 22 ถึง 44 ปี โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้เก็บข้อมูลทั้งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่สังกัดที่ทำการปกครองอำเภอ และที่ทำการปกครองจังหวัด โดยแบ่งออกเป็นปลัดอำเภอรดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน ระดับชำนาญการ จำนวน 4 คน และระดับปฏิบัติการ จำนวน 4 คน เพื่อศึกษาถึงมุมมองแนวทางการดำเนินชีวิต การให้เหตุผล และความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

### 3.5 เทคนิคและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้แนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ซึ่งแบ่งออกเป็นประเด็นสำคัญต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### 3.5.1 ด้านประวัติส่วนตัว

ได้แก่ ชื่อ-สกุล เพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา ตำแหน่ง จำนวนปีที่รับราชการ หน่วยงานที่สังกัด ที่พักอาศัย

#### 3.5.2 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตประจำวัน

- 1) ท่านมีกิจวัตรประจำวันเป็นอย่างไรบ้าง ทั้งในวันทำงานและวันหยุด
- 2) ท่านคิดว่าในหนึ่งวันสามารถจัดสรรเวลาเป็นไปตามที่วางแผนไว้หรือไม่ อย่างไร
- 3) ท่านคิดว่าคนรุ่นเดียวกันกับท่านมีแบบแผนการดำเนินชีวิตเป็นอย่างไร และคิดว่าตัวท่านชีวิตเหมือนหรือแตกต่างจากคนรุ่นเดียวกันอย่างไร

### 3.5.3 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน และความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

- 1) ท่านมีรูปแบบการทำงานเป็นอย่างไรบ้าง คิดว่ามีความสมดุลแล้วหรือไม่
- 2) ท่านมีการแบ่งเวลาใช้ร่วมกับครอบครัวอย่างไรบ้าง มีเกิดความขัดแย้งในเรื่องการจัดสรรเวลาครอบครัวกับการทำงานหรือไม่ อย่างไร
- 3) ท่านมีการทำงานที่จะต้องปฏิบัตินอกเวลาราชการ หรือนอกสถานที่หรือไม่ ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตในด้านอื่นหรือไม่ อย่างไร
- 4) ท่านคิดว่าค่าตอบแทน สวัสดิการ ที่ได้รับในการทำงาน มีความคุ้มค่าและเหมาะสมแล้วหรือไม่ อย่างไร
- 5) ท่านมีเวลาในการพัฒนาศักยภาพตนเอง เช่น การอบรมทักษะภาษา การอบรมทางกฎหมาย บ้างหรือไม่ อย่างไร
- 6) จากการพูดคุยในข้างต้น โดยสรุปแล้วในความคิดของท่าน “ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน” หมายถึงอะไร มีการดำเนินชีวิตเป็นอย่างไร มีความสำคัญกับตัวท่านและบุคคลรอบข้างอย่างไร

### 3.5.4 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับอาชีพปลัดอำเภอ

- 1) ท่านมีการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับด้านใดบ้าง มีลักษณะการทำงาน ขอบเขตความรับผิดชอบเป็นอย่างไร
- 2) ตั้งแต่ทำงานเป็นปลัดอำเภอ มีผลงานใดที่รู้สึกประทับใจที่สุด
- 3) ปัจจุบันท่านมีความพึงพอใจในอาชีพปลัดอำเภอหรือไม่ อย่างไร และท่านมีความคาดหวังหรือเป้าหมายต่ออาชีพอย่างไร
- 4) ท่านคิดว่าอาชีพปลัดอำเภอควรมีการพัฒนาหรือส่งเสริมบุคลากรในด้านใดอีกบ้าง
- 5) ท่านคิดว่าอาชีพปลัดอำเภอ ทำให้ท่านมีความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานหรือไม่ อย่างไร

### 3.6 แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้แนวทางการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) จากคำให้สัมภาษณ์ และข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ โดยนำเสนอเป็นประเด็นต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 ราย ด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) พร้อมกับแนวคำถามการสัมภาษณ์ที่ได้ระบุไว้ในบทที่ 3 ผู้วิจัยจึงสามารถแบ่งการนำเสนอและวิเคราะห์ผลการวิจัยออกเป็น 4 ประเด็นได้ดังนี้

4.1 ภูมิหลังและแบบแผนการดำเนินชีวิตโดยทั่วไปของข้าราชการปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี

4.2 ประสบการณ์ชีวิตการทำงาน ทักษะคติ และความคาดหวังต่อการรับราชการปลัดอำเภอ

4.3 การให้ความหมายและคุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

4.4 การปฏิบัติตนและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

#### 4.1 ภูมิหลังและแบบแผนการดำเนินชีวิตโดยทั่วไปของข้าราชการปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ภูมิหลัง ประวัติส่วนตัว ประวัติการทำงาน และแบบแผนการดำเนินชีวิตโดยทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 ราย แบ่งออกเป็นเพศชาย จำนวน 6 คน และเพศหญิง จำนวน 4 คน สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 5 คน และสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรีที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2520 - 2542 หรืออายุ 22 ถึง 44 ปี โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้เก็บข้อมูลทั้งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่สังกัดที่ทำการปกครองอำเภอ และที่ทำการปกครองจังหวัด แบ่งออกเป็นปลัดอำเภอรดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน ระดับชำนาญการ จำนวน 4 คน และระดับปฏิบัติการ จำนวน 4 คน

การศึกษาวิจัยนี้ได้กำหนดช่วงอายุของปลัดอำเภอเจนเนเรชันวายโดยอ้างอิงจากแนวคิดของ Wong et al คือเป็นกลุ่มประชากรที่เกิดตั้งแต่ ค.ศ. 1977 - 1999 (พ.ศ. 2520 - 2542) กล่าวคือปัจจุบันมีอายุตั้งแต่ 22 - 44 ปี ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาวิจัยนี้จึงมีอายุที่เข้าข่ายในการนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ทุกราย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลภูมิหลังและแบบแผนการดำเนินชีวิตโดยทั่วไปของข้าราชการปลัดอำเภอ  
ในจังหวัดกาญจนบุรี

ลำดับ	ข้อมูล ส่วนบุคคล	การศึกษา	ระดับ ตำแหน่ง	จำนวน ปีที่รับ ราชการ	อาชีพก่อน มาเป็น ปลัดอำเภอ	แบบแผน การดำเนินชีวิต โดยทั่วไป
1	คุณนพพล เพศชาย อายุ 40 ปี สถานภาพ โสด	-ป.ตรี วิศวกรรมศาสตร บัณฑิต -ป.ตรี รัฐศาสตรบัณฑิต -ป.โท อักษรศาสตร บัณฑิต -ป.โท ร.ม.	ชำนาญการ พิเศษ	12	วิศวกร	- วันทำงาน : ใช้ เวลาส่วนใหญ่ไป กับการทำงาน ออกกำลังกาย หลังเลิกงาน - วัน หุ ยุด : พักผ่อนอยู่บ้าน นำงานกลับมาทำ ในวันหยุดบ้าง พบปะเพื่อน
2	คุณอนันท์ชัย เพศชาย อายุ 42 ปี สถานภาพ สมรส	-ป.ตรี สังคมสงเคราะห์ศา สตรบัณฑิต -ป.ตรี รัฐศาสตรบัณฑิต -ป.โท รัฐศาสตร มหาบัณฑิต	ชำนาญการ พิเศษ	12	ข้าราชการ (รัฐสภา)	- วันทำงาน : ใช้ เวลาส่วนใหญ่ไป กับการทำงาน -วันหยุด: พักผ่อนอยู่บ้าน กับครอบครัว ใช้เวลากับ ครอบครัวเป็น ส่วนใหญ่
3	คุณเนติภูมิ เพศชาย อายุ 41 ปี สถานภาพ โสด	-ป.ตรี รัฐศาสตรบัณฑิต -ป.ตรี นิติศาสตรบัณฑิต -ป.โท นิติศาสตร มหาบัณฑิต	ชำนาญการ	11	ทหาร อากาศและ ตำรวจ	- วันทำงาน : ใช้ เวลาส่วนใหญ่ไป กับการทำงาน - วันหยุด : ทำ กิจการไร่อ้อย ของครอบครัว

ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลภูมิหลังและแบบแผนการดำเนินชีวิตโดยทั่วไปของข้าราชการปลัดอำเภอ  
ในจังหวัดกาญจนบุรี (ต่อ)

ลำดับ	ข้อมูลส่วนบุคคล	การศึกษา	ระดับตำแหน่ง	จำนวนปีที่รับราชการ	อาชีพก่อนมาเป็นปลัดอำเภอ	แบบแผนการดำเนินชีวิตโดยทั่วไป
4	คุณสุรรัตน์ เพศหญิง อายุ 41 ปี สถานภาพ โสด	ป.ตรี รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต	ชำนาญการ	11	ข้าราชการ อบจ. ตำแหน่ง นักวิเคราะห์ นโยบาย และแผน	- วันทำงาน : ใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการทำงาน - วันหยุด : พักผ่อนอยู่บ้านพัก
5	คุณสรโรชา เพศหญิง อายุ 35 ปี สถานภาพ สมรส	-ป.ตรี นิติศาสตรบัณฑิต -ป.โท นิติศาสตรมหาบัณฑิต	ชำนาญการ	5	ทนายความ	- วันทำงาน : ใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการทำงาน ออกกำลังกายก่อนไปทำงานและหลังกลับจากทำงาน - วันหยุด : เขียนหนังสือ เรียนรู้เพิ่มเติม ออกกำลังกาย
6	คุณอรรณพล เพศชาย อายุ 32 ปี สถานภาพ โสด	-ป.ตรี รัฐศาสตรบัณฑิต -ป.โท ร.ป.ม.	ชำนาญการ	6	ลูกจ้าง หน่วยงาน รัฐ	- วันทำงาน : ใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการทำงาน - วันหยุด : อ่านหนังสือทบทวนเพื่อเตรียมสอบพูดคุยกับเจ้าหน้าที่เวรอำเภอ

ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลภูมิหลังและแบบแผนการดำเนินชีวิตโดยทั่วไปของข้าราชการปลัดอำเภอ  
ในจังหวัดกาญจนบุรี (ต่อ)

ลำดับ	ข้อมูล ส่วนบุคคล	การศึกษา	ระดับ ตำแหน่ง	จำนวน ปีที่รับ ราชการ	อาชีพก่อน มาเป็น ปลัดอำเภอ	แบบแผน การดำเนินชีวิต โดยทั่วไป
7	คุณสุรดา เพศหญิง อายุ 27 ปี สถานภาพ โสด	ป.ตรี รัฐศาสตรบัณฑิต	ปฏิบัติการ	3 ปี	พนักงาน บริษัทเอกชน	- วันทำงาน : ใช้ เวลาส่วนใหญ่ไป กับการทำงาน - วันหยุด : เรียนป.โท
8	คุณธีรภัทร เพศชาย อายุ 29 ปี สถานภาพ โสด	ป.ตรี นิติศาสตรบัณฑิต	ปฏิบัติการ	3 ปี	พนักงาน ราชการ ปปส.	- วันทำงาน : ใช้ เวลาส่วนใหญ่ไป กับการทำงาน - วันหยุด : ทำ ความสะอาด บ้าน พบปะ เพื่อน ปลูกต้นไม้ ไปร้านกาแฟ
9	คุณเดือนตา เพศหญิง อายุ 32 ปี สถานภาพ สมรส	ป.ตรี รัฐประศาสนศาสตร บัณฑิต	ปฏิบัติการ	3 ปี	พนักงาน ราชการ กรมการ ปกครอง	- วันทำงาน : ใช้ เวลาส่วนใหญ่ไป กับการทำงาน หลังเลิกงาน เลี้ยงลูก - วันหยุด : เลี้ยง ลูก อยู่กับ ครอบครัว
10	คุณธนายุทธ เพศชาย อายุ 32 ปี สถานภาพ สมรส	ป.ตรี รัฐศาสตรบัณฑิต	ปฏิบัติการ	5	นักวิเคราะห์ นโยบายและ แผน	- วันทำงาน : ทำงานและหา รายได้พิเศษ - วันหยุด : เลี้ยง ลูก หารายได้ พิเศษ (Grab Food)

ในส่วนองแบบแผนการดำเนินชีวิตโดยทั่วไปของข้าราชการปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่า แบบแผนการดำเนินชีวิตโดยทั่วไป (lifestyle) ในเรื่องของการใช้ชีวิตในการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์โดยแบ่งออกเป็นแบบแผนชีวิตในวันทำงาน คือ วันจันทร์ถึงวันศุกร์ และวันหยุด โดยส่วนใหญ่ในวันทำงานจะใช้เวลาไปกับการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายตามขอบเขตความรับผิดชอบ และงานที่ผู้บังคับบัญชาได้มอบหมายในแต่ละวัน เช่น การประชุม การลงพื้นที่ตรวจติดตามงาน และแบบแผนการดำเนินชีวิตในวันหยุด ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีสถานภาพโสด ส่วนใหญ่จะใช้เวลาไปกับการพักผ่อนโดยการดูซีรีส์ การอบรมคอร์สออนไลน์ การออกพบปะผู้คน การอ่านหนังสือทบทวน ทำอาชีพหรือกิจการของครอบครัว แต่ในส่วนของผู้ที่มีสถานภาพสมรส ในวันหยุดจะให้ความสำคัญกับการอยู่กับครอบครัว เป็นหลัก

“...ในวันทำงานจะตื่นตั้งแต่ 05.00 น. เตรียมอาหารให้ลูก ทำความสะอาดบ้าน กินข้าวเช้า แล้วก็มาทำงานตั้งแต่ 8.30 – 16.30 น. เราทำงานในฝ่ายทะเบียน เวลาทำงานก็เลยค่อนข้างจะตายตัว ทุก ๆ วันก็จะเตรียมความพร้อมเรื่องลูกก่อนมาทำงาน และหลังเลิกงานก็ใช้เวลากับการเลี้ยงลูกเพราะลูกเรายังเล็กด้วย ส่วนวันหยุดส่วนใหญ่ก็ใช้เวลาอยู่กับครอบครัว เลี้ยงลูก พักอยู่บ้าน...”

คุณเตือนตา ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 7 ต.ค. 64

“...วันทำงานก็จะทำงานในสำนักงานและออกพื้นที่ตามตรวจสอบข้อร้องเรียน พอหมดเวลางานราชการก็จะใช้เวลาในการหารายได้เสริมคือ ขับ Grab ส่งอาหาร แต่ก็ทำเป็นบางวัน แบ่งเวลาในการเลี้ยงลูกด้วย ส่วนวันหยุดก็พักผ่อนอยู่บ้านอยู่กับครอบครัว หารายได้เสริม...”

คุณนายทุท ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 12 ต.ค. 64

“...ในวันทำงานก็ทำงานตามอำนาจและหน้าที่ โดยเฉพาะงานด้านความมั่นคงและการรักษาความสงบเรียบร้อยในเขตพื้นที่อำเภอ ซึ่งเน้นหนักในภารกิจด้านการปราบปรามยาเสพติด, เงินกู้ยืมระบบ, การลักลอบเล่นการพนัน, การลักลอบตัดไม้ทำลายป่า และงานใกล้เคียงข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ส่วนการทำงานในช่วงวันหยุด ที่บ้านมีอาชีพทำไร่ อ้อย จึงได้ร่วมทำกิจกรรมกับทางบ้าน โดยทางบ้านมีไร่อ้อย จำนวน ๑๒๐ ไร่ ซึ่งมีการนำพลังงานแสงอาทิตย์มาใช้เป็นพลังงานให้กับปั๊มน้ำพลังงานแสงอาทิตย์ ในการลดค่าใช้จ่าย และลดต้นทุนในการทำไร่อีกทางหนึ่งด้วย...”

คุณเนติภูมิ ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 5 ต.ค. 64

“...ก่อนมาทำงาน จะออกกำลังกาย เตรียมอาหารเช้า ทุก ๆ วัน หลังเลิกงาน จะใช้เวลาในการพักผ่อน ออกกำลังกาย โทรคุยกับครอบครัว อ่านหนังสือ ส่วนในวันหยุดก็มีการเขียนหนังสือ เรียนรู้เพิ่มเติม ออกกำลังกาย ดูซีรีส์ ฟัง podcast ถ้าช่วงวันหยุดยาวหรือไม่มีภารกิจงานเร่งด่วนในวันหยุดก็จะกลับบ้านไปหาครอบครัว...”

คุณสุโรชา ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 10 ต.ค. 64

“...ในวันทำงานก็จะโฟกัสกับการทำงานเต็มที่ ตามงานที่ได้รับมอบหมาย บางวันก็เลิกงานไม่ตรงเวลาบ้าง แต่ก็ไม่ได้เป็นทุกวัน ส่วนวันหยุดก็ใช้เวลาไปกับการพักผ่อน big cleaning บ้านพักออกไปพบปะเพื่อนบ้าง ไปร้านกาแฟ ปลูกต้นไม้ ดู Netflix, Disney+ Hotstar ช่วงหลังมาก็ดูคอร์ส อบรมออนไลน์พวก chula mooc ด้วย...”

คุณธีรภัทร ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 6 ต.ค. 64

“...เวลา 8.30 น. ของวันทำงานทุก ๆ วันก็จะมาดูแฟ้มที่จะลงนาม ถ้ามีข้อราชการที่ต้องนำเรียนผู้บังคับบัญชา ก็จะเข้าพบเพื่อรายงานให้ทราบ มีการสนทนาพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน ลงพื้นที่เพื่อตรวจตราความสงบเรียบร้อยภายในเขตที่รับผิดชอบ ส่วนวันหยุดก็จะทบทวนความรู้เพื่อเตรียมสอบชำนาญการพิเศษในอนาคต แล้วก็มียุติเยวผ่อนคลายเป็นบ้างแต่ไม่บ่อยมาก มาอยู่กองร้อยฯ พูดคุยกับเจ้าหน้าที่เวรฯ อำเภอ...”

คุณอรุณพล ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 6 ต.ค. 64



กล่าวโดยสรุป จากการดำเนินการสัมภาษณ์ปลัดอำเภอเจนเรชนวายในจังหวัดกาญจนบุรี มีข้อค้นพบร่วมกันว่าแบบแผนการดำเนินชีวิตในวันทำงานจะมีลักษณะที่เหมือนกันคือใช้เวลาไปกับการทำงานในเวลาราชการเป็นประจำทุกวัน แต่ทั้งนี้อาจมีการทำงานล่วงเลยเวลาราชการบ้าง ซึ่งขึ้นอยู่กับภารกิจงาน โดยปลัดอำเภอจะได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานจากผู้บังคับบัญชา แตกต่างกันไปตามการแบ่งโครงสร้างภายในที่ทำการปกครองอำเภอ โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มงาน/ฝ่าย 1 สำนักงาน 1 ศูนย์ ได้แก่ กลุ่มงานบริหารงานปกครอง กลุ่มงาน/ฝ่ายทะเบียนและบัตร กลุ่มงาน/ฝ่ายความมั่นคง กลุ่มงานอำนวยความสะดวกเป็นธรรม สำนักงานอำเภอ และศูนย์ดำรงธรรม ดังนั้นแล้วรายละเอียดภารกิจงานจึงมีความแตกต่างกันออกไปตัวอย่างเช่น กลุ่มงานทะเบียนและบัตร จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการงานทะเบียนต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัวประชาชน เป็นงานเน้นการให้บริการประชาชน ส่วนใหญ่จะปฏิบัติหน้าที่ประจำที่สำนักงานเป็นหลัก ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานจะอยู่ในเวลาราชการ ส่วนงานในด้านอื่น ๆ ได้แก่ ด้านความมั่นคง ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ จะมีภารกิจงานที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความสงบเรียบร้อยในพื้นที่ การออกตรวจสอบข้อร้องเรียนร้องทุกข์จากประชาชน มีการทำงานนอกสถานที่มากกว่ากลุ่มงานอื่น ภารกิจงานในบางครั้งจึงล่วงเลยเวลาราชการออกไปบ้าง ในส่วนของแบบแผนการดำเนินชีวิตในวันหยุด มีข้อค้นพบที่แตกต่างกันระหว่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีสถานภาพโสดกับสถานภาพสมรส โดยผู้ที่มีสถานภาพโสดจะมีแบบแผนชีวิตที่เป็นอิสระ ใช้เวลาไปกับการพักผ่อน ท่องเที่ยว อ่านหนังสือทบทวนความรู้ ในขณะที่ผู้ที่มีสถานภาพสมรสจะมุ่งเน้นการใช้เวลาว่างในวันหยุดให้กับครอบครัวเป็นหลัก ในส่วนของข้อค้นพบเกี่ยวกับแบบแผนการดำเนินชีวิตส่วนตัวของปลัดอำเภอเจนเรชนวายในการศึกษาครั้งนี้ ภาพรวมมีการดำเนินชีวิตส่วนตัวที่คล้ายกัน กล่าวคือ ใช้เวลาว่างในการศึกษาหาความรู้ พักผ่อน ผ่านสื่อเทคโนโลยีหลากหลายช่องทาง พยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา และใช้เวลาในการทำงานอดิเรกตามความสนใจ เช่น ปลูกต้นไม้ เขียนหนังสือ ทำการเกษตร

#### 4.2 ประสบการณ์ชีวิตการทำงาน ทักษะคติ และความคาดหวังต่อการรับราชการปลัดอำเภอ

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประสบการณ์ชีวิตการทำงาน ทักษะคติ และความคาดหวังต่อการรับราชการปลัดอำเภอ โดยแบ่งประเด็นหัวข้อย่อยได้ดังนี้

##### 4.2.1 เหตุผลที่ตัดสินใจมาเป็นปลัดอำเภอ

จากตารางที่ 4 ที่ผู้วิจัยได้สรุปข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประสบการณ์ชีวิตการทำงานก่อนที่จะมาเป็นปลัดอำเภอไว้ โดยส่วนใหญ่จะสำเร็จการศึกษาด้านรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ ซึ่งเป็นวุฒิการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับอาชีพปลัดอำเภอ มีการนำองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ทั้งในด้านของการปกครอง หรือทางด้านกฎหมายมาปรับใช้ในการทำงาน ในด้านประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีประสบการณ์การทำงานภาครัฐ และภาคเอกชน โดยจากการสัมภาษณ์พบว่า เหตุผลหลักที่ตัดสินใจมาเป็นปลัดอำเภอคือ ความท้าทายของงานที่หลากหลายมิติ และการทำงานที่ได้ใกล้ชิดกับประชาชน สามารถแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อนให้กับประชาชนได้ ความมั่นคง และเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (career path)

“...เหตุผลที่เปลี่ยนจากวิศวกรมาเป็นปลัดอำเภอ เพราะตอนแรกคิดว่าจะไปทำที่โรงงานตัวเอง แล้วเคยลองไปทำงานโรงงาน 2 เดือน รู้สึกไม่ชอบ มันไม่มีความท้าทาย ทำงานวนลูปเดิม ๆ ซ้ำ ๆ อีกทั้งชอบเกี่ยวกับรัฐศาสตร์ รู้สึกมีอุดมการณ์ทางด้านนี้ เลยไปลงเรียนป.ตรีรัฐศาสตร์ เรียนจบก็เลยสอบปลัดอำเภอซึ่งคิดว่าตัดสินใจถูก ทุกวันนี้พึงพอใจในอาชีพมาก รู้สึกว่าเราได้ทำตามอุดมการณ์ ได้บำบัดทุกข์ บำรุงสุขประชาชน แล้วความมั่นคง สวัสดิการต่าง ๆ ในระยะยาว รู้สึกว่าคุ้มค่าง่าตอนทำเอกชน...”

คุณนพพล ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการพิเศษ, สัมภาษณ์ เมื่อ 14 ต.ค. 64

“...ก่อนหน้านี้เป็นนักวิเคราะห์นโยบายและแผน พอทำไปสักพักใหญ่รู้สึกว่างานเริ่มน่าเบื่อ เป็นงาน routine อยากออกหาความท้าทายในการทำงาน เลยลองสอบปลัดอำเภอ และคิดว่าปลัดอำเภอเป็นอาชีพที่มั่นคง มีความก้าวหน้าในสายงาน เราสามารถใช้อาชีพตัวเองช่วยเหลือ บรรเทาความเดือดร้อนของคนอื่นได้ และรู้สึกว่ามีความท้าทาย...”

คุณธนยุทธ ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 12 ต.ค. 64

“...ตอนทำงานเอกชนที่กรุงเทพฯ ค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง ไม่ค่อยเหลือเก็บออม เพราะต้องเช่าที่พักและไถ่บ้าน อีกอย่างคือเราเรียนรัฐศาสตร์มา มุ่งมั่นความรู้ด้านการเมือง การปกครอง เลยตัดสินใจสอบปลัดอำเภอเพราะคิดว่าตอบโจทย์กับบุคลิกที่เราเรียนมามากกว่า งานเอกชนที่ทำอยู่ และที่สำคัญที่สุดที่เปลี่ยนสายงานเพราะเรื่องความมั่นคง สวัสดิการ และความก้าวหน้า ข้าราชการมันดีกว่าในระยะยาว...”

คุณสุรดา ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 30 ก.ย. 64

“..ก่อนหน้านี้นี้เคยเป็นทหารอากาศมา 11 ปี และเป็นตำรวจ 1 ปี สาเหตุที่เปลี่ยนอาชีพมาเป็นปลัดอำเภอเนื่องจากเราเรียนรัฐศาสตร์มาแล้วก็มาเรียนนิติศาสตร์อีกใบหนึ่ง รู้สึกว่าได้ใช้ความรู้จากการเรียนมาใช้ในอาชีพได้จริง เพราะชอบทำงานใกล้ชิดกับประชาชน และคิดว่าอาชีพปลัดอำเภอจะสามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้แก่ประชาชนได้ ทั้งในด้านการปราบปรามผู้กระทำความผิดกฎหมายและการพัฒนาด้านสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานให้แก่ประชาชน...”

คุณเนติภูมิ ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 5 ต.ค. 64

#### 4.2.2 ทศนคติต่อการรับราชการปลัดอำเภอ

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับทศนคติต่อการรับราชการปลัดอำเภอ เป็นความคิดเห็นซึ่งเกิดจากความรู้สึกของแต่ละบุคคล เป็นการแสดงออกถึงความพึงพอใจหรือไม่พอใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยผลจากการสัมภาษณ์ในภาพรวมสรุปได้ว่า มีความพึงพอใจในการรับราชการปลัดอำเภอ เป็นอาชีพที่ได้ทำงานใกล้ชิดกับประชาชน เป็นกลไกสำคัญที่ได้ขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลในระดับพื้นที่

“...มีความพึงพอใจมาก เนื่องจากปลัดอำเภอเป็นตำแหน่งที่มีหน้าที่หลากหลายสามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นในพื้นที่ได้ เกิดความผาสุกแก่ประชาชนในพื้นที่ คิดว่าชาวบ้านเขาให้ความหวังกับเราในการที่จะช่วยแก้ไขปัญหาให้ได้...”

คุณอรุณพล ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 6 ต.ค. 64

“...รู้สึกภูมิใจและมีความพึงพอใจในอาชีพที่ได้ช่วยเหลือและขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล หลายครั้งได้ลงพื้นที่และให้ความช่วยเหลือประชาชนที่เขาเดือดร้อน ได้ไปมอบโอกาสดี ๆ เช่น จัดหาทุนการศึกษาให้กับเด็กนักเรียนที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ได้เรียนต่อ ทำให้เรารู้สึกมีกำลังใจในการทำงาน แม้ว่าเราจะเป็นส่วนหนึ่งเล็ก ๆ แต่ก็ทำให้เขายิ้มได้...”

คุณสุรียรัตน์ ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 9 ต.ค. 64

“...มีความพึงพอใจมาก เพราะรู้สึกว่าเราได้เป็นฟันเฟืองที่ช่วยขับเคลื่อนภารกิจของรัฐบาลหลายอย่าง และได้ลงไปช่วยเหลือหรือประสานงานให้ประชาชน เป็นอาชีพที่ทำงานหลากหลายด้าน มีหลายมิติ เราต้องเรียนรู้และเปิดใจให้กว้างเตรียมพร้อมรับมือกับสิ่งต่าง ๆ รอบด้านอยู่เสมอ ต้องพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา...”

คุณอนันท์ชัย ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการพิเศษ, สัมภาษณ์ เมื่อ 13 ต.ค. 64

“...มีความพึงพอใจต่ออาชีพนี้ละ เป็นอาชีพที่ถือว่ามีความสำคัญที่ดี ได้ลงพื้นที่ไปพบปะพูดคุยรับฟังความคิดเห็น รวมไปถึงการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาทต่าง ๆ ซึ่งเราจบด้านกฎหมายมา ก็ได้นำความรู้ที่ได้เรียนมาไปปรับใช้ แล้วก็การนำคนติดยาเสพติดไปบำบัดจนหายแล้วตอนนี้ประกอบอาชีพสุจริตสร้างรายได้ที่ดีแก่ครอบครัว เป็นสิ่งที่ทำให้รู้สึกว่าการอาชีพนี้สามารถทำให้สังคมดีขึ้นได้ ...”

คุณธีรภัทร ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 6 ต.ค. 64

#### 4.2.3 ความคาดหวังต่อการรับราชการปลัดอำเภอ

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับความคาดหวังต่อการรับราชการปลัดอำเภอ เป็นความคิดเห็นซึ่งเกิดจากรู้สึกของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับความคาดหวังในด้านต่าง ๆ เช่น เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงสังคม เป็นต้น โดยผลจากการสัมภาษณ์ในภาพรวมสรุปได้ว่าโดยส่วนใหญ่มีความคาดหวังที่จะได้เจริญเติบโตไปตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพไปตามขั้นตอน และมีความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงสังคมโดยให้อาชีพปลัดอำเภอได้ใช้เทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสังคมให้ดีขึ้น รวมไปถึงการปรับปรุงระเบียบและกฎหมายจะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติหน้าที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้มากขึ้น

“...ความคาดหวังต่ออาชีพปลัดอำเภอสำหรับพี่ก็คือการได้เป็นนายอำเภอ ส่วนที่เหลือคือกำไรชีวิต...”

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
คุณนพพล ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการพิเศษ, สัมภาษณ์ เมื่อ 14 ต.ค. 64  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

“..มีความคาดหวังในด้านความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพการรับราชการ และมีเป้าหมายในอาชีพปลัดอำเภอ คือ การสอบเลื่อนระดับเป็นระดับชำนาญการพิเศษและระดับสูงยิ่งขึ้นไป...”

คุณเนติภูมิ ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 5 ต.ค. 64

“...ที่ผ่านมาระเบียบ ข้อกฎหมายหลายอย่างส่งผลให้ความเดือดร้อนหรือความต้องการของประชาชนไม่สามารถที่จะคลายลงไปได้ เพราะติดกับข้อระเบียบต่าง ๆ ซึ่งเรามองว่าเรื่องที่เป็นปัญหาซ้ำซากหลายอย่างก็ควรจะรีบแก้ไขได้แล้ว เพราะจะช่วยประชาชนได้จริง ๆ หรือไม่ก็ลดขั้นตอนลงมาเพื่อจะได้รวดเร็วขึ้น...”

คุณเตือนตา ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 7 ต.ค. 64

“...ในฐานะที่เป็นตัวแทนของคนรุ่นใหม่ ก็คาดหวังว่าอย่างน้อยจะได้เข้ามาเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานโดยนำเทคโนโลยีเข้ามาทำให้งานมันสะดวกรวดเร็วขึ้น ซึ่งคิดว่าตอนนี้ก็เริ่มเห็นการเปลี่ยนแปลงบ้างแล้ว หลายอย่างก็ทำให้ประชาชนสะดวกขึ้นเพราะเทคโนโลยี และคิดว่าควรส่งเสริมให้ปลัดอำเภอได้พัฒนาองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น...”

คุณสุรดา ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 30 ก.ย. 64

กล่าวโดยสรุป จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประสบการณ์ชีวิตการทำงาน ทักษะคติ และความคาดหวังต่อการรับราชการปลัดอำเภอ สามารถสรุปข้อค้นพบโดยแบ่งประเด็นหัวข้อย่อย 3 หัวข้อ ได้แก่ เหตุผลที่ตัดสินใจมาเป็นปลัดอำเภอ ทักษะคติต่อการรับราชการปลัดอำเภอ และความคาดหวังต่อการรับราชการปลัดอำเภอ โดยในประเด็นแรก เหตุผลที่ตัดสินใจมาเป็นปลัดอำเภอ มีข้อค้นพบร่วมกันว่าเหตุผลหลักที่ตัดสินใจมาเป็นปลัดอำเภอคือความท้าทายของงานที่หลากหลายมิติ และการทำงานที่ได้ใกล้ชิดกับประชาชน สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้กับประชาชนได้ โดยมีมุมมองว่าอาชีพปลัดอำเภอเปรียบเสมือนด่านหน้าหรือเป็นตัวแทนของรัฐในระดับพื้นที่ ทำหน้าที่เป็นคนประสานระหว่างความต้องการของประชาชนในพื้นที่กับการดำเนินงานของรัฐ และยังเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติด้วย ถึงแม้จะเป็นเพียงตำแหน่งเล็ก ๆ แต่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบได้มาก โดยผลตอบรับที่ได้กลับมาคือความภูมิใจที่สามารถแก้ปัญหาหรือช่วยเหลือผู้ที่เดือดร้อนได้ และนำองค์ความรู้ที่ได้เรียนมาไม่ว่าจะเป็นด้านรัฐศาสตร์ หรือนิติศาสตร์มาปรับใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และอีกเหตุผลคือความมั่นคงและเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (career path) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เคยมีประสบการณ์ทำงานในภาคเอกชนมองว่าการรับราชการมีค่าตอบแทนที่ไม่สูงเท่ากับภาคเอกชนแต่ความมั่นคงทางด้านรายได้จะมีความแน่นอนกว่า และมาพร้อมกับสิทธิสวัสดิการอื่น ๆ อีกด้วย เช่น สิทธิการรักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น ในด้านความก้าวหน้าในสาย

อาชีพ มีข้อค้นพบร่วมกันคือ ปลัดอำเภอเจนเนเรชั่นวายทุกคนมองว่าต้องการมีความเจริญเติบโตและความก้าวหน้าในสายงาน มีความตั้งใจที่จะสอบเลื่อนระดับชำนาญการพิเศษซึ่งเป็นระดับสูงสุดของปลัดอำเภอ และคาดหวังว่าจะได้เติบโตสู่ตำแหน่งในระดับสูงอื่นต่อไป ได้แก่ นายอำเภอ ปลัดจังหวัด หรือเป้าหมายสูงสุดคือผู้ว่าราชการจังหวัด

ต่อมาในประเด็นที่สองทัศนคติต่อการรับราชการปลัดอำเภอ มีข้อค้นพบร่วมกันคือ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกรายมีความพึงพอใจในการรับราชการปลัดอำเภอ ในด้านการทำงานมีความคิดเห็นว่าเป็นอาชีพที่ได้ทำงานใกล้ชิดกับประชาชน เป็นกลไกสำคัญที่ได้ขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลในระดับพื้นที่ การรับราชการปลัดอำเภอเป็นฟันเฟืองในการขับเคลื่อนและพัฒนาสังคมให้ดีขึ้นได้

ประเด็นที่สาม ความคาดหวังต่อการรับราชการปลัดอำเภอ มีข้อค้นพบร่วมกันคือ ความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงสังคมโดยปลัดอำเภอเจนเนเรชั่นวายคาดหวังว่าการนำเทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงรูปแบบการทำงาน การให้บริการ นำไปสู่การพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสังคมให้ดีขึ้น เช่น การลดขั้นตอนในการติดต่อหรือจัดทำเอกสารให้มีความสะดวกรวดเร็วขึ้น ผ่านการจองระบบคิวออนไลน์ หรือยื่นเอกสารออนไลน์เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายในการเดินทางของประชาชน การปฏิบัติงานที่จะต้องมีความรวดเร็วและตื่นตัว สวัสดิภาพการทำงานแบบเช้าชามเย็นชาม การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงานในรูปแบบจากบนลงล่าง (top – down) ระบบสายบังคับบัญชาหลายชั้นควรจะต้องมีการปรับลดลงมาเพื่อมุ่งไปสู่การเข้าถึงสาเหตุของปัญหาหรือเข้าถึงการปฏิบัติได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

#### 4.3 การให้ความหมายและคุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการให้ความหมายและคุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ในมุมมองของข้าราชการปลัดอำเภอ โดยแต่ละคนจะมีการให้ความหมายของความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานที่แตกต่างกันออกไป กล่าวโดยสรุปคือ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน จะเป็นการแบ่งเวลาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ไม่ได้แบ่งเป็นสัดส่วนเท่า ๆ กันทุกด้าน ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมตามช่วงเวลาหรือความสำคัญ ไม่ส่งผลกระทบต่อให้เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติตนในแต่ละด้าน ดังตัวอย่างคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ไม่ใช่ Work life balance ที่ทุกอย่างต้องเป็นไปตามบล็อกเวลาเท่านั้น เช่น เวลา 17.00 น. ต้องออกกำลังกายเท่านั้น แต่ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานสำหรับพี่ หมายความว่า Work-life Flow เปรียบเสมือนการเดินร่ำไปกับชีวิต เช่น ถ้าช่วงไหนงานเยอะ ก็สามารถยืดหยุ่นเวลาทำงานเล็กตึกได้ ทุ่มเทกับการทำงานให้

เต็มที พอช่วงงานน้อยก็เป็นช่วงพักผ่อน ซึ่งแนวความคิด Work-life Flow จะช่วยให้ชีวิตไม่เคร่งเครียดเกินไป สามารถปรับเปลี่ยน ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ทั้งของตนเองและคนรอบข้าง...”

คุณสโรชา ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 10 ต.ค. 64

“...การจัดลำดับความสำคัญทุกเรื่องในชีวิตในแต่ละช่วงเวลาตามความเหมาะสม สามารถยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ ไม่ได้ถูกจำกัดด้วยเวลาและสถานที่ ไม่สามารถแบ่งแยกได้ชัดเจน...”

คุณสุรดา ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 30 ก.ย. 64

“...การจัดสรรเวลาให้กับเรื่องส่วนตัว ครอบครัว คนรอบข้าง ไม่ให้เกิดความขัดแย้ง มีการดำเนินชีวิตที่สามารถดำเนินร่วมไปด้วยกันได้...”

คุณธีรภัทร ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 6 ต.ค. 64

“...การใช้ชีวิตในการทำงานกับการดำเนินชีวิตด้านอื่นต้องเป็นไปในทางเดียวกัน โดยให้ความสำคัญกับทุกด้าน...”

คุณธนายุทธ ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 12 ต.ค. 64

“...ในความคิดของพี่คือความสุข เราต้องมีความสุขในงานที่เราทำ เราจึงจะมีความสุข และจะเกิดผลดีในการทำงานอีกทางหนึ่งด้วย ซึ่งความสมดุลของชีวิตกับงานก็คือความพอดี และความสุขนั่นเอง การดำเนินชีวิตของข้าพเจ้านั้นในเรื่องของความพอดี ทำในสิ่งที่เราชอบแล้วมีความสุข...”

คุณเนติภูมิ ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 5 ต.ค. 64

“...สัดส่วนการใช้ชีวิตกับงานที่ไม่ได้ถูกจัดสรรให้เท่ากันในแต่ละด้าน แต่ผสมรวมกันแล้วเท่ากับความสุข...”

คุณนพพล ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการพิเศษ, สัมภาษณ์ เมื่อ 14 ต.ค. 64

“...การใช้ชีวิตเรื่องงานกับเรื่องส่วนตัวไม่ส่งผลกระทบต่อกัน โดยอยู่ภายใต้ความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามเหตุการณ์เฉพาะหน้า...”

คุณสุริย์รัตน์ ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 9 ต.ค. 64

“...การที่ได้ทำตามแผนที่วางไว้ มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้บ้าง ไม่ได้แบ่งสัดส่วนให้เท่ากันไปเสียหมดทุกเรื่อง แต่ทุกเรื่องก็สามารถดำเนินร่วมกันไปได้ไม่ขัดแย้งกันและเรามีความสุข...”

คุณเตือนตา ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 7 ต.ค. 64

“...การทำงานให้เต็มที่และการดูแลตนเองทั้งสุขภาพร่างกายและจิตใจให้ควบคู่กันไปด้วย โดยในการทำงานก็ทุ่มเทเต็มที่เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี และดูแลตัวเองโดยการหาเวลาออกกำลังกายหรือผ่อนคลายไปด้วย...”

คุณอรุณพล ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 6 ต.ค. 64

“...การแบ่งเวลาในการทำงานและการใช้ชีวิตที่ดี เป็นการผสมผสานจัดลำดับความสำคัญในชีวิตในจังหวะที่เหมาะสม สามารถยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้...”

คุณอนันท์ชัย ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการพิเศษ, สัมภาษณ์ เมื่อ 13 ต.ค. 64

กล่าวโดยสรุป จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการให้ความหมายและคุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ในการศึกษาครั้งนี้ปลัดอำเภอเจนเรชันวายได้มีการนิยามความหมายของความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้มีข้อค้นพบร่วมกันว่าความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ไม่ได้หมายความว่ามีการแบ่งเรื่องงานครึ่งหนึ่งและเรื่องชีวิตส่วนตัวอีกครึ่งหนึ่งเสมอไป แต่เป็นการจัดลำดับความสำคัญของแต่ละด้านในชีวิต เช่น ด้านการทำงาน ด้านครอบครัว ซึ่งสามารถยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา โดยการจัดลำดับความสำคัญในแต่ละเรื่องนั้นก็ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล เช่น บางคนอาจให้ความสำคัญกับงานมากกว่าครอบครัว ในขณะที่บางคนให้ความสำคัญกับครอบครัวมากกว่างาน สำหรับการแบ่งเวลาหนึ่งวัน หรือ 24 ชั่วโมง ไม่ได้ถูกแบ่งเป็นสัดส่วนว่าจะต้องทำงานที่สำนักงาน 8 ชั่วโมง อยู่นอกสำนักงานเพื่อใช้เวลาส่วนตัว เช่น การพบปะเพื่อน การออกกำลังกาย 8 ชั่วโมง และอีก 8 ชั่วโมง สำหรับการนอนหลับพักผ่อน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานจึงไม่ใช่การหาสมดุล ที่เปรียบเสมือนการวางของสองสิ่งที่น่าหนัก



เท่ากันบนตาชั่ง แต่แท้ที่จริงแล้วเป็นการผสมผสานจัดลำดับความสำคัญในชีวิตในจังหวะที่เหมาะสม และไม่ได้เป็นการแบ่งเวลาแบบเป็นรูปธรรม ยึดตามการปรากฏตัวของตนเองตามสถานที่ต่าง ๆ ทุกคนล้วนมีเวลาในแต่ละวันเท่ากันหมด แต่ก็ขึ้นอยู่กับการจัดสรรเวลาของแต่ละคนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการจัดสรรเวลาในการทำงานและการใช้ชีวิตในเรื่องส่วนตัวแต่ละด้านสามารถดำเนินไปด้วยกันได้โดยที่ไม่เกิดความขัดแย้งต่อกัน สามารถสร้างความสุขให้กับชีวิต ทำให้สุขภาพกาย และสุขภาพจิตดี โดยในการทำงานก็ทุ่มเทไปกับการทำงานเต็มที่เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในขณะที่เดียวกันก็แบ่งเวลาให้กันตนเองในการพัฒนาตนเองและดูแลตัวเองโดยการออกกำลังกาย การทำกิจกรรมตามความสนใจของแต่ละบุคคลซึ่งส่งผลต่อการสร้างความสุขในการดำเนินชีวิตด้วย ดังนั้นแล้วความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานจึงเป็นความสามารถของแต่ละบุคคลในการบริหารชีวิตตนเอง สามารถรักษาคุณภาพในการจัดสรรบทบาทหน้าที่ ภาระความรับผิดชอบของตนเองในแต่ละด้านในการดำเนินชีวิตระหว่างการทำงาน การใช้ชีวิตส่วนตัว ครอบครัว คนรอบข้าง ให้สอดประสานสัมพันธ์กัน ซึ่งช่วยส่งผลให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ดังนั้นแล้วความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน จึงมีความหมายประกอบด้วยกัน 3 คำ คือ งาน หมายถึง กิจกรรมหรือภาระความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลทั้งในเวลาทำงานปกติและนอกเวลา ชีวิต หมายถึง การใช้ชีวิตส่วนตัว ทั้งกับครอบครัว หรือการใช้เวลาพักผ่อนส่วนตัวไปกับการท่องเที่ยวหรือการทำกิจกรรมที่สนใจ และสมดุล หมายถึง การแบ่งเวลาให้กับงานและชีวิตให้มีความเหมาะสม โดยแต่ละบุคคลนั้นย่อมมีความแตกต่างกันไปตามแต่ละสถานการณ์ต่าง ๆ

#### 4.4 การปฏิบัติตนและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติตนและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานผ่านองค์ประกอบของชีวิตของมนุษย์ที่จะสามารถเสริมสร้างตนเองให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและเกิดความสมดุล โดยแบ่งประเด็นหัวข้อย่อยได้ดังนี้

##### 4.4.1 ด้านการทำงาน

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติตนและพฤติกรรมด้านการทำงาน โดยได้ทำการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการทำงาน ขอบเขตความรับผิดชอบ จากการสัมภาษณ์พบว่าในภาพรวมมีความสมดุลในด้านการทำงานกับการใช้ชีวิต การทำงานสามารถดำเนินควบคู่ไปกับการใช้ชีวิตได้ดีในระดับหนึ่ง แต่ในช่วงที่ปริมาณงานมีเป็นจำนวนมากหรืองานที่เร่งด่วนจะไม่ค่อยสมดุลกับชีวิตส่วนตัว ดังนั้นแล้วความสมดุลในเรื่องงานกับการใช้ชีวิตจึงมีการปรับเปลี่ยน มีความยืดหยุ่น ตามสถานการณ์และความเหมาะสมในแต่ละช่วงเวลาด้วย นอกจากนี้ ตำแหน่งงาน

และความรับผิดชอบส่งผลต่อการจัดสรรเวลา ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางรายมีมุมมองว่าในด้านการทำงาน ยังไม่มีความสมดุลเท่าที่ควร ดังตัวอย่างคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...รับผิดชอบงานศูนย์ดำรงธรรม ก็จะมีการต้องลงพื้นที่ ประสานงาน ตรวจสอบข้อร้องเรียนร้องทุกข์ต่าง ๆ โดยการจะออกตรวจสอบก็ต้องมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า เราก็ทำในเวลางานเป็นหลัก แต่ก็มีบ้างที่มีการร้องเรียนนอกเวลา แล้วบางงานต้องมีความต่อเนื่อง กินเวลาพักผ่อนหรือเวลาครอบครัวไปบ้าง...”

คุณนายุทธ ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 12 ต.ค. 64

“...ความรับผิดชอบตอนนี้เป็นปลัดอาวุโส ซึ่งเป็นหัวหน้าปลัดอำเภอ ความรับผิดชอบเรื่องงานก็เหมือนเป็นแม่บ้านของนายอำเภอ รับคำสั่งแล้วมาประสานงานต่อการกำกับติดตาม รายงานผลนโยบายไม่ใช้การตัดสินใจสูงสุด ภาพรวมคิดว่ายังไม่มี ความสมดุลในการทำงานเท่าไร เพราะที่เน้นไปที่การทำงานมากกว่าการไปใช้ชีวิตด้านอื่น ๆ ชีวิตเน้นโฟกัสที่งานเป็นหลัก ประกอบกับทัศนคติเราที่ให้ความสำคัญกับเรื่องงานเป็นอันดับหนึ่ง...”

คุณนพพล ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการพิเศษ, สัมภาษณ์ เมื่อ 14 ต.ค. 64

“...รับผิดชอบงานสำนักงานอำเภอ งานส่วนใหญ่จะเป็นการติดต่อประสานงานกับหน่วยพื้นที่ ติดต่อกันหน่วยเหนือ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามที่กรมอยากให้เป็น ซึ่งก็คิดว่าตอนนี้การทำงานมีความสมดุลกับชีวิตดีแล้ว งานก็ยุ่งบ้างเป็นบางครั้ง ก็ปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นกับการใช้ชีวิตได้ งานไม่ได้ส่งผลกระทบต่อความสุขในการใช้ชีวิต...”

คุณสุรีย์รัตน์ ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 9 ต.ค. 64

#### 4.4.2 ด้านครอบครัว

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติตนและพฤติกรรมด้านชีวิตครอบครัว โดยได้ทำการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการแบ่งเวลาใช้ร่วมกับครอบครัว ความขัดแย้งในเรื่องการจัดสรรเวลาครอบครัวกับการทำงาน จากการสัมภาษณ์พบว่าในภาพรวมมีความสมดุล เนื่องจากครอบครัวมีความเข้าใจในหน้าที่การทำงาน ไม่เกิดความขัดแย้งภายในครอบครัว ดังนั้นแล้ว ความสมดุลในเรื่องงานกับการใช้ชีวิตครอบครัวจึงมีความสมดุล ดังตัวอย่างคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...ครอบครัวของพี่อาศัยอยู่ที่จังหวัดอื่น โดยปกติจะวีโอคอลหาลูกสาวและครอบครัวทุกวัน วันละ 30 -60 นาที และในช่วงวันหยุดก็จะเดินทางกลับบ้าน พี่ไม่มีความขัดแย้งในเรื่องการจัดสรรเวลาครอบครัวกับการทำงาน...”

คุณสโรชา ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 10 ต.ค. 64

“...พ่อกับแม่อยู่จังหวัดเพชรบุรี ก็ใช้การโทร วีดีโอคอล เป็นส่วนใหญ่ มีเวลาว่างก็โทรหา เดินทางกลับไปเองก็ประมาณเดือนละหนึ่งถึงสองครั้ง ส่วนเรื่องความขัดแย้งก็ไม่มี เพราะตนเองยังโสดด้วย ส่วนพ่อกับแม่ก็เข้าใจในหน้าที่การงาน เพราะท่านทำงานอยู่ในระบบราชการระดับภูมิภาค เลยมีความเข้าใจในหน้าที่การงานเป็นอย่างดี...”

คุณอรุณพล ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 6 ต.ค. 64

“...การแบ่งเวลา จัดสรรเวลาให้กับครอบครัว มีความสมดุลดี ไม่มีความขัดแย้งอะไร เพราะไปกลับบ้านทุกวัน บ้านอยู่กาญจนบุรีอยู่แล้ว ที่สำคัญคือเราเองก็ให้ความสำคัญกับครอบครัวเป็นอันดับแรก ๆ อยู่แล้วด้วย ...”

คุณสุรดา ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 30 ก.ย. 64

#### 4.4.3 ด้านเวลา

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติตนและพฤติกรรมด้านการจัดสรรเวลา เนื่องจากด้านเวลาเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจทุก ๆ อย่างของชีวิต เวลาเป็นส่วนในการกำหนดไม่ว่าจะเป็นการทำงานหรือครอบครัว โดยได้ทำการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดสรรเวลา การวางแผนการใช้เวลาในแต่ละวัน จากการสัมภาษณ์พบว่า การจัดสรรเวลาโดยส่วนใหญ่จะเป็นไปตามแผนที่วางไว้ จะมีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์บ้าง มีความยืดหยุ่นได้ ดังตัวอย่างคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...ในหนึ่งวันสามารถปฏิบัติงานตามเวลาราชการได้อย่างเต็มเวลา ซึ่งต้องมีการวางแผนการทำงานให้ดี เนื่องจากมีงานในภารกิจมากและมีผู้ได้บังคับบัญชาจำนวนหลายคน โดยมีการมอบหมายงานให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติให้ชัดเจน ซึ่งเราต้องมีการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการทำงานที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ของงาน จำนวน 3 อย่าง คือ รู้คน รู้งาน และรู้พื้นที่...”

คุณเนติภูมิ ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 5 ต.ค. 64

“...ในช่วงที่งานไม่ยุ่ง ข้าพเจ้าสามารถจัดสรรเวลาเป็นไปตามแผนได้ร้อยละ 80 ส่วนถ้าหากมีงานด่วนหรืองานยุ่ง ข้าพเจ้าสามารถจัดสรรเวลาให้เป็นไปตามแผนได้ร้อยละ 50...”

คุณสุโรชา ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 10 ต.ค. 64

“...การวางแผนแบบวันต่อวันค่อนข้างจะเป็นไปตามที่วางแผนไว้ แต่ถ้ามองเป็นรายสัปดาห์จะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับภารกิจงาน...”

คุณนพพล ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการพิเศษ, สัมภาษณ์ เมื่อ 14 ต.ค. 64

#### 4.4.4 ด้านการเงิน

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติตนและพฤติกรรมในด้านการเงิน เนื่องจากด้านการเงินเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะส่งผลต่อบุคคลให้สามารถดำรงชีวิตได้ทั้งในปัจจุบันและภายในอนาคตพร้อมทั้งมีส่วนเกี่ยวข้องในด้านการทำงาน ด้านครอบครัว และด้านเวลา โดยได้ทำการสัมภาษณ์เกี่ยวกับด้านรายรับและรายจ่าย ได้แก่ ค่าตอบแทน สวัสดิการ ค่าใช้จ่าย เป็นการสะท้อนถึงผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการมีรายได้ที่เพียงพอต่อสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันและมีความสอดคล้องกับภาระงาน ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ โดยในภาพรวมมองว่าค่าตอบแทน สวัสดิการ มีความเหมาะสมดีแล้ว ไม่ส่งผลกระทบต่อรายจ่าย และมีเวลาที่ได้ใช้เงินจากรายได้ที่ได้รับ โดยส่วนใหญ่จะเป็นการสั่งสินค้าออนไลน์เป็นหลัก ข้อค้นพบที่ได้เพิ่มเติมในด้านการเงิน คือ ปลัดอำเภอที่ปฏิบัติหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ที่จังหวัดเสนอให้มีการเพิ่มเงินค่าตอบแทนพิเศษให้ผู้ปฏิบัติงานที่จังหวัดด้วย ดังตัวอย่างคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...อัตราเงินเดือนเป็นไปตามระเบียบข้าราชการพลเรือน แต่ที่เองปฏิบัติงานที่ทำการปกครองจังหวัด จะไม่ได้รับเงินค่าตอบแทนพิเศษเหมือนดังเช่นผู้ที่ปฏิบัติงานที่อำเภอ ซึ่งได้รับ 5,000 บาท ต่อเดือน จึงคิดว่าน่าจะมีการเพิ่มเงินค่าตอบแทนพิเศษให้ผู้ที่ปฏิบัติงานที่จังหวัดด้วย โดยเสนอในอัตราเดือนละ 3,000 – 5,000 บาท ในส่วนของรายจ่ายถ้าเทียบกับรายรับสำหรับพี่ถือว่าก็อยู่ในระดับที่พึงพอใจอยู่ แล้วก็ยังมีเวลาในการไปใช้เงินอยู่ เช่น พี่ชอบกินอาหารสุขภาพ หรือบางครั้งก็ทำเอง ก็ได้ใช้จ่ายในส่วนนี้อยู่บ่อย ๆ รายรับที่ได้มาก็ยังพอเหลือเป็นเงินออมได้ แต่ถ้าหากได้ค่าตอบแทนพิเศษเพิ่มเหมือนตอนอยู่อำเภอก็จะกล้าใช้จ่ายหรือมีออมกว่าตอนนี้...”

คุณสุโรชา ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 10 ต.ค. 64

“...ในตอนนี้อคิดว่าสวัสดิการถือว่าซัพพอร์ตบุคคลในครอบครัวได้ดีเลย สวัสดิการถือว่าดีมาก ประกอบกับพี่เองก็ได้อยู่บ้านพักปลัดอำเภอก็ประหยัดค่าใช้จ่ายไปได้ เพราะเงินเดือนข้าราชการไม่ได้เยอะ แต่ก็พอใจระดับหนึ่ง ในส่วนของรายรับ ณ ตอนนีพี่ว่ายังโอเค เพราะยังโสดด้วย รายจ่ายก็มีแค่ค่ากิน ค่าของใช้ ตอนนีพี่รายได้ส่วนหนึ่งก็นำไปใช้กับงานอดิเรกด้วย คือ ตอนนีชอบปลูกต้นไม้ มีการเลือกซื้อหรือใช้เวลาไปสรรหาพันธุ์ไม้ต่าง ๆ ที่สนใจ ยังไม่มีหนี้สินอะไรหรือต้องส่งเงินช่วยที่บ้าน แต่ถ้าในอนาคตมีครอบครัวบวกกับถ้าเกิดภาวะเงินเฟ้อ คิดว่ารายได้คงไม่เพียงพอกับรายจ่าย...”

คุณธีรภัทร ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 6 ต.ค. 64

“...คิดว่าสวัสดิการและเงินเดือนที่ได้รับมีความคุ้มค่าและเหมาะสมแล้ว เพราะตอนนี้ก็ได้ใช้สิทธิเบิกค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาลให้กับคนในครอบครัว ในด้านรายรับถือว่าเพียงพอประกอบกับตอนนี้ทำงานใกล้บ้านซึ่งอยู่ในพื้นที่ตัวเองอยู่แล้ว ก็มีเวลาไปช้อปปิ้ง เดินซื้อของตลาดนัดหลังเลิกงาน สั่งของออนไลน์ให้ลูก ถ้ามองเรื่องรายจ่ายหลัก ๆ ก็จะเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับลูก มีภาระหนี้สินจากการกู้เงินซื้อรถ แต่ก็ยังบริหารจัดการได้เพราะเซฟเรื่องค่าเดินทาง ค่าที่พัก ยังพอเหลือเงินออมอยู่บ้างแต่ก็ไม่ได้มากมาย...”

คุณเตือนตา ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 7 ต.ค. 64

#### 4.4.5 ด้านสติปัญญา

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติตนและพฤติกรรมใน ด้านสติปัญญา เนื่องจากเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพ พัฒนาสติปัญญา ซึ่งด้านสติปัญญาเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะส่งผลต่อบุคคลให้สามารถดำรงชีวิตได้ พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา และการได้พัฒนาด้านสติปัญญาส่งผลต่อการสร้าง สมดุลในการใช้ชีวิตและการทำงาน กล่าวคือ การมีโอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถในการสร้าง เสริมและพัฒนาการทำงานเพื่อให้เกิดทักษะในการทำงาน การได้ใช้ความรู้อย่างเต็มขีดความสามารถ ส่งผลต่อการพัฒนางานให้มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น รวมไปถึงการส่งเสริมในการแสดงความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีอิสระในกระบวนการคิดหรือตัดสินใจในการทำงาน โดยในภาพรวมผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วน ใหญ่มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานในการพัฒนาสติปัญญา กล่าวคือ มีเวลาในการพัฒนาตนเอง โดยจะใช้เวลาในช่วงหลังเลิกงานหรือวันหยุดในการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม ข้อค้นพบที่ได้เพิ่มเติมคือ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต้องการให้มีการจัดอบรมพัฒนาทักษะ ความรู้ ในประเด็นกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการ ทำงาน รวมไปถึงการพัฒนาทักษะทางภาษาหรือเรื่องที่กำลังเป็นประเด็นที่น่าสนใจ มีความทันสมัย ต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันในรูปแบบออนไลน์ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ เข้าถึงได้มากขึ้น ดังตัวอย่างคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...โดยปกติช่วงเช้าก่อนมาทำงานจะแบ่งเวลาพัฒนาตัวเองโดยจะใช้เวลา ในการฟังข่าว อัปเดตข่าวสารบ้านเมือง เพราะเรามีการทำงานเกี่ยวกับนโยบายรัฐบาล เช่น สถานการณ์โควิดหลังเลิกงานก็มีการอ่านคอนเทนต์ออนไลน์ต่าง ๆ ฟัง podcast รู้สึกว่าเป็น การได้ผ่อนคลายและได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มเติม นำมาปรับใช้กับการทำงานได้ นอกจากนี้ หน่วยงานก็มีการส่งให้ไปเข้ารับการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย สิ่ง ที่อยากจะทำให้กรมฯ หรือจังหวัดได้มีการพัฒนาในด้านนี้ก็คืออยากให้มีการจัดอบรมความรู้ เกี่ยวกับการทำงาน หรืออาจทำสื่อที่น่าสนใจผ่านรูปแบบออนไลน์มากกว่านี้...”

คุณสุรดา ปลัดอำเภอ ระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 30 ก.ย. 64

“...มีการแบ่งเวลาสำหรับการพัฒนาศักยภาพตนเอง ได้แก่ การเรียนภาษาอังกฤษ จะเรียนทุกวันศุกร์ และวันเสาร์ เวลา 19.00 - 20.00 น. โดยเรียนมาเป็นเวลากว่า 1 ปีแล้ว ส่วนทักษะด้านอื่น ๆ เช่น การเพิ่มพูนความรู้ด้านกฎหมาย การเล่นหุ้น การเขียนหนังสือ แบ่งเวลาในการหาความรู้โดยการอ่านหนังสือทุกวัน วันละอย่างน้อย 1 ชั่วโมง ตั้งแต่เวลา 21.00-22.00 น. ส่วนวันเสาร์ อาทิตย์ ก็จะเป็นวันพักผ่อนและหาความรู้อื่น ๆ เพิ่มเติมเช่นกัน นอกจากนี้ ในระหว่างเวลาขับรถจะเปิด podcast ฟังเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ตัวอย่างเช่น Noppadon Story, The secret source, 6 minutes English, English we speak, BBC news, Round finger เป็นต้น พยายามให้กรมฯ ลองพัฒนาการอบรมหรือเทรนนิ่งบุคลากรให้มีทักษะมากกว่านี้ ปลัดอำเภอปัจจุบันควรมีความทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงโลก อยากให้เชิญผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านมาทำ podcast มีรูปแบบที่ไม่ต้องเป็นทางการมาก เน้นออนไลน์มากขึ้น...”

คุณสุโรชา ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 10 ต.ค. 64

“...ในช่วงเวลาการทำงานก็เป็นการพัฒนาความรู้ สติปัญญาของเราไปในตัวนะ นอกเหนือเวลางานพี่ก็ใช้เวลาพัฒนาศักยภาพของตนเองด้านภาษาและกฎหมาย โดยการศึกษาต่อระดับชั้น เนติบัณฑิตยสภา โดยการอ่านหนังสือนอกเวลาราชการหรือในช่วงเวลาพัก เพื่อเพิ่มโอกาสในการเปลี่ยนสายงานหรือพัฒนาตนเองให้ประกอบอาชีพที่มีรายได้สูงขึ้นและได้ทำงานในสิ่งที่ตั้งใจไว้ด้วย ก็อยากให้หน่วยงานเราซึ่งก็รวมไปถึงในกรมฯ ได้สังเกตเห็นถึงการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ มากขึ้น อยากให้เน้นการจัดทำแบบออนไลน์ อยู่ที่ไหนก็เรียนรู้ได้ ประหยัดค่าใช้จ่ายของราชการในการเดินทางไปอบรมด้วย ...”

คุณเนติภูมิ ปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ เมื่อ 5 ต.ค. 64

กล่าวโดยสรุป จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติตนและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานผ่านองค์ประกอบของชีวิตของมนุษย์ที่จะสามารถเสริมสร้างตนเองให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและเกิดความสมดุล โดยทำการสัมภาษณ์ทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำงาน ด้านครอบครัว ด้านเวลา ด้านการเงิน และด้านสติปัญญา ข้อค้นพบร่วมกันด้านการทำงานคือ การทำงานโดยปกติจะอยู่ในช่วงเวลาทำการราชการคือตั้งแต่เวลา 8.30 - 16.30 น. อาจมีการปฏิบัติงานล่วงเลยเวลาไปบ้างแต่ก็ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อชีวิตด้านอื่น ๆ

จนเกิดความขัดแย้ง นอกจากนี้มีการปฏิบัติหน้าที่ในวันหยุดราชการบ้างในช่วงวันสำคัญ หรือตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย จะมีการปรับเปลี่ยน ยืดหยุ่น ตามแต่ละภารกิจงานหรือความสำคัญของแต่ละเรื่อง ในช่วงที่ปริมาณงานมีเป็นจำนวนมากหรืองานที่เร่งด่วน จะไม่ค่อยสมดุลกับชีวิตส่วนตัว แต่ก็ไม่ได้ประสบปัญหาที่อยู่ตลอดเวลาจึงยังสามารถบริหารจัดการด้านการทำงานกับการใช้ชีวิตด้านอื่น ๆ ได้ดี ทั้งนี้ระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นก็มาพร้อมกับภาระความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางรายมีความเห็นว่ายังไม่มีความสมดุลในด้านการทำงาน เนื่องจากภาระความรับผิดชอบในระดับชำนาญการพิเศษ (ปลัดอาวุโส) ซึ่งเป็นหัวหน้าของปลัดอำเภอทั้งหมด การดำเนินชีวิตจึงอยู่กับงานเสียเป็นส่วนใหญ่

ในด้านครอบครัวมีข้อค้นพบร่วมกันคือ การทำงานในอาชีพปลัดอำเภอนั้นไม่ได้ส่งผลกระทบต่อให้เกิดความขัดแย้งต่อครอบครัว กล่าวคือ ไม่ได้เกิดปัญหาทะเลาะเบาะแว้งกันภายในครอบครัว สามารถจัดสรร บริหารจัดการชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัวด้านครอบครัวได้ดี มีเวลาที่ว่างเว้นจากภารกิจงานไปทำกิจกรรมอื่น ๆ กับครอบครัว เช่น การพักผ่อนท่องเที่ยว การอยู่ห่างไกลกับครอบครัว ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิต เนื่องจากใช้การติดต่อสื่อสารผ่านทางเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น วิดีโอคอล โทรศัพท์ เมื่อมีเวลาในช่วงวันหยุดก็เดินทางกลับไปเยี่ยมเยียนใช้เวลากับครอบครัวได้ปกติ

ด้านเวลา มีข้อค้นพบร่วมกันคือ ในภาพรวมมีการจัดสรรเวลาที่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ในแต่ละวัน โดยกิจวัตรประจำวันส่วนใหญ่ก็จะปฏิบัติตามในภารกิจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย งานแต่ละวันอาจจะมีการปรับเปลี่ยนไปบ้างทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา เช่น การประชุม อบรม การออกตรวจตราพื้นที่ ซึ่งในบางครั้งการทำงานไม่ได้อยู่ในช่วงเวลาราชการ มีการทำงานนอกเวลาหรือล่วงเวลาบ้าง แต่ไม่ได้เกิดขึ้นอยู่บ่อยครั้ง แผนการใช้ชีวิตในแต่ละวันนั้นจึงมีการปรับเปลี่ยน ยืดหยุ่นได้ ตามสถานการณ์และเหตุการณ์ต่าง ๆ ในบางช่วงที่มีภาระงานเป็นจำนวนมากก็อาจส่งผลกระทบต่อแผนการใช้ชีวิตที่ไม่ตรงไปตามที่วางแผนไว้บ้าง แต่ในภาพรวมส่วนใหญ่ก็จะ เป็นไปตามที่วางแผนไว้ ยังมีอิสระในการวางแผนบริหารจัดการเวลาของตนเองอยู่ ช่วงเวลานอกเหนือจากเรื่องงานมีการจัดสรรใช้กับเรื่องส่วนตัวต่าง ๆ เช่น การพักผ่อน การใช้เวลากับครอบครัว

สำหรับด้านการเงิน มีข้อค้นพบร่วมกันคือ ในด้านรายรับ ได้แก่ เงินเดือน สวัสดิการ เงินประจำตำแหน่ง และรายจ่าย มีความสอดคล้องกับภาระงาน ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย โดยในภาพรวมมองว่ารายได้ที่ได้จากการรับราชการปลัดอำเภอนั้นมีความเหมาะสมดีแล้ว ไม่ส่งผล



กระทบต่อรายจ่าย และมีเวลาที่ได้ใช้เงินจากรายได้ที่ได้รับ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกรายได้ใช้สวัสดิการของทางราชการ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่ารักษาพยาบาล หรือในบางรายที่ได้พักอาศัยบ้านพักข้าราชการ รวมไปถึงการใช้สิทธิเข้าซื้อ เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระทางการเงินได้ดี เป็นความมั่นคงในด้านการเงิน และส่งผลต่อการเลือกที่จะประกอบอาชีพข้าราชการต่อไปด้วย สำหรับข้อค้นพบที่ได้เพิ่มเติมในด้านการเงิน คือ ปลัดอำเภอที่ปฏิบัติหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ที่จังหวัดเสนอให้มีการเพิ่มเงินค่าตอบแทนพิเศษให้ผู้ปฏิบัติงานที่จังหวัดด้วย โดยเสนอในอัตราเดือนละ 3,000 – 5,000 บาท

และในด้านสติปัญญา มีข้อค้นพบร่วมกันคือผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกรายมีความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานในด้านนี้ กล่าวคือ มีเวลาในการได้พัฒนาตนเองไม่ว่าจะเป็นด้านการทำงาน โดยมองว่าในเวลาก่อนเริ่มทำงานมีการใช้แบ่งเวลาในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจากสื่อต่าง ๆ ก่อนมาทำงาน และในหลังเวลาเลิกงานก็ยังได้มีเวลาศึกษาทบทวนความรู้เกี่ยวกับการทำงานเพิ่มเติม มีเวลาในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา โดยการได้เวลาพัฒนาความรู้ด้านการงานนั้นส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นอย่างยิ่ง เป็นการเตรียมความพร้อมก่อนที่จะปฏิบัติงานจริงหรือปรับปรุงการทำงานของตนเอง นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกรายมีการแบ่งเวลาในการเรียนรู้ทักษะความรู้อื่น ๆ นอกเหนือจากความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยมีความสนใจในหลากหลายด้าน เช่น ด้านภาษา ด้านจิตวิทยา ด้านการเขียน ศึกษาผ่านสื่อออนไลน์หรือการสมัครเรียนเพิ่มเติมด้วยตนเอง โดยจะใช้เวลาในช่วงหลังเลิกงานหรือวันหยุดในการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม ข้อค้นพบที่ได้เพิ่มเติมคือ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ต้องการให้มีการจัดอบรมพัฒนาทักษะความรู้ ในประเด็นกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการทำงาน เนื่องจากในการทำงานนั้นต้องใช้กฎหมายในการพิจารณาควบคุมไปด้วย การอบรมหรือทบทวนความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการทำงานจะช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการประชาชนได้ดี รวมไปถึงการพัฒนาทักษะทางภาษาหรือเรื่องที่กำลังเป็นประเด็นที่น่าสนใจ มีความทันสมัยต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันในรูปแบบออนไลน์ สามารถเข้าเรียนได้ตลอดเวลาไม่ว่าจากที่ใดก็ตาม เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้าถึงการเรียนรู้ในช่องทางที่หลากหลายมากขึ้น

ตารางที่ 5 สรุปภาพรวมการปฏิบัติตนและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

องค์ประกอบของชีวิตของมนุษย์ ที่จะสามารถเสริมสร้างตนเอง ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและเกิดความสมดุล	ข้อค้นพบ การปฏิบัติตนและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสมดุล ระหว่างชีวิตกับงาน
1) ด้านการทำงาน	การทำงานโดยปกติจะอยู่ในช่วงเวลาทำการราชการคือ ตั้งแต่เวลา 8.30 – 16.30 น. อาจมีการปฏิบัติงานล่วงเลยเวลาไปบ้างแต่ก็ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อชีวิตด้านอื่น ๆ การทำงานที่เวลาปรับเปลี่ยนได้ ยืดหยุ่น
2) ด้านครอบครัว	สามารถจัดสรร บริหารจัดการชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัวด้านครอบครัวได้ดี มีเวลาที่ว่างเว้นจากภาระกิจงานไปทำกิจกรรมอื่น ๆ กับครอบครัว กรณีอยู่ห่างไกล เน้นการใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร
3) ด้านเวลา	มีการจัดสรรเวลาที่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ในแต่ละวัน โดยกิจวัตรประจำวันส่วนใหญ่ก็จะปฏิบัติงานในภาระกิจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย มีอิสระในการวางแผนบริหารจัดการเวลาของตนเองอยู่ ช่วงเวลานอกเหนือจากเรื่องงานมีการจัดสรรใช้กับเรื่องส่วนตัวต่าง ๆ เช่น การพักผ่อน การใช้เวลากับครอบครัว การออกกำลังกาย เป็นต้น
4) ด้านการเงิน	รายรับและรายจ่าย มีความสอดคล้องกับภาระงาน ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย สิทธิสวัสดิการที่ได้รับ มีความคุ้มค่า มีข้อค้นพบเพิ่มเติมคือ ปลัดอำเภอที่ปฏิบัติหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ที่จังหวัดเสนอให้มีการเพิ่มเงินค่าตอบแทนพิเศษให้ผู้ที่ปฏิบัติงานที่จังหวัดด้วย โดยเสนอในอัตราเดือนละ 3,000 – 5,000 บาท
5) ด้านสติปัญญา	มีเวลาในการพัฒนาสติปัญญา โดยพัฒนาทักษะทั้งด้านการทำงาน และทักษะอื่น ๆ เช่น ภาษา จิตวิทยา กฎหมาย และเสนอให้มีการพัฒนาทักษะทางภาษาหรือเรื่องที่กำลังเป็นประเด็นที่น่าสนใจ มีความทันสมัยต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันในรูปแบบออนไลน์

## บทที่ 5

### บทสรุป

#### 5.1 สรุปสาระสำคัญของการออกแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการให้ความหมาย, การให้คุณค่า, และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของคนเจนเนเรชันวาย : กรณีศึกษาข้าราชการปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี ในครั้งนี้ เพื่อดำเนินการศึกษาว่าปลัดอำเภอเจนเนเรชันวายซึ่งเป็นข้าราชการรุ่นใหม่ที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก จะเป็นอัตรากำลังหรือทรัพยากรที่สำคัญของกรมการปกครอง ดังนั้นแล้วปลัดอำเภอเจนเนเรชันวายจะมีการให้ความหมายการให้คุณค่า และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานอย่างไร เพื่อตอบสนองความต้องการของแต่ละปัจเจกบุคคลในด้านการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน เป้าหมายของการดำเนินชีวิตส่วนตัว การบริหารจัดการชีวิตของปลัดอำเภอจะต้องมีการจัดสรรเวลาในการดำเนินชีวิตให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมทั้งการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว เช่น ด้านครอบครัว ด้านสังคม หรือการแบ่งเวลาสำหรับตนเอง เพื่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน โดยกำหนดวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาการให้ความหมายและการให้คุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการปลัดอำเภอเจนเนเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี
- 2) เพื่อศึกษาลักษณะการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการปลัดอำเภอเจนเนเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี
- 3) เพื่อศึกษาการให้เหตุผลและความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการปลัดอำเภอเจนเนเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดและทฤษฎีรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาประกอบการศึกษาค้นคว้าเพื่อหาผลสรุปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย การบริหารทรัพยากรบุคคล ภาครัฐ คุณภาพชีวิตการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน และแนวคิดเจนเนเรชันวาย (Generation Y) ซึ่งผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยโดยเลือกใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดำเนินการวิจัยโดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้แนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ซึ่งแบ่งออกเป็นประเด็นสำคัญต่าง ๆ ได้แก่ ด้านประวัติส่วนตัว ด้านการดำเนินชีวิตประจำวัน ด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน เพื่อศึกษาเกี่ยวกับมุมมอง แนวทางการดำเนินชีวิต การให้เหตุผล ความหมาย และความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการ

ปลัดอำเภอเจนเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี และนอกจากนี้มีการใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ทั้งข้อมูลจากเอกสารทางราชการระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คู่มือปลัดอำเภอ หรือเอกสารทางวิชาการที่จัดพิมพ์ เผยแพร่เกี่ยวกับแนวทางการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 10 คน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลที่มีตำแหน่งปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรีที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2520 - 2542 หรืออายุ 22 ถึง 44 ปี โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้เก็บข้อมูลทั้งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่สังกัดที่ทำการปกครองอำเภอ และที่ทำการปกครองจังหวัด โดยแบ่งออกเป็นปลัดอำเภอระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน ระดับชำนาญการ จำนวน 4 คน และระดับปฏิบัติการ จำนวน 4 คน เพื่อศึกษาถึงมุมมอง แนวทางการดำเนินชีวิต การให้เหตุผล และความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

## 5.2 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาการให้ความหมาย, การให้คุณค่า, และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของคนเจนเรชันวาย : กรณีศึกษาข้าราชการปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี สามารถสรุปผลการศึกษาที่สำคัญ ได้ดังนี้

### 5.2.1 ภูมิหลังและแบบแผนการดำเนินชีวิตโดยทั่วไปของข้าราชการปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี สามารถสรุปได้ดังนี้

1) แบบแผนการดำเนินชีวิตในวันทำงาน สรุปได้ว่า วันจันทร์ถึงศุกร์ โดยส่วนใหญ่จะทุ่มเทไปกับการทำงานที่ได้รับมอบหมายตามหน้าที่ ขอบเขตความรับผิดชอบ การติดต่อประสานงาน และงานที่ผู้บังคับบัญชาได้มอบหมายในแต่ละวัน เช่น การประชุม การลงพื้นที่ตรวจติดตามงาน โดยส่วนใหญ่เป็นงานในเวลาราชการ อาจจะมีการปฏิบัติงานนอกเวลาในบางโอกาสซึ่งขึ้นอยู่กับภารกิจงานนั้น ๆ ในความเห็นของผู้วิจัยมองว่า การดำเนินชีวิตในแต่ละวันไม่ได้ถูกกำหนดออกมาตายตัว ส่วนหนึ่งเป็นเพราะว่าปลัดอำเภอในฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอ จะต้องเตรียมพร้อมตนเองในการรับมอบนโยบายหรือข้อสั่งการจากผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ หากมีการมอบหมายงานหรือภารกิจใดก็จะต้องไปปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ปัจจัยด้านอายุ ตำแหน่งและความรับผิดชอบส่งผลต่อแบบแผนการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกันออกไป ลักษณะการทำงานของปลัดอำเภอจึงสอดคล้องกับแนวคิดของเมซซี (2553) ได้กล่าวถึงด้านการทำงานของคนเจนเรชันวาย ว่าเป็นกลุ่มคนที่มีความสามารถในการทำงานที่เป็นการติดต่อประสานงาน มีความสนใจใฝ่รู้ด้านเทคโนโลยีอย่างมาก

2) แบบแผนการดำเนินชีวิตในวันหยุด ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีสถานภาพโสด ส่วนใหญ่จะใช้เวลาไปกับการพักผ่อนโดยการดูซีรีส์ การอบรมคอร์สออนไลน์ การออกพบปะผู้คน การอ่าน

หนังสือทบทวน ทำอาชีพหรือกิจการของครอบครัว ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การบริหารจัดการเวลาในวันหยุดของผู้มีสถานภาพโสดนั้นมีความเป็นอิสระมากกว่า ไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่ในส่วนของผู้ที่มีสถานภาพสมรส ในวันหยุดจะให้ความสำคัญกับการอยู่กับครอบครัวเป็นหลัก การใช้เวลาไปท่องเที่ยว ทำกิจกรรมร่วมกับครอบครัว การให้ความสำคัญกับบุคคลจึงมีความแตกต่างกัน

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านอายุ ส่งผลต่อแบบแผนการดำเนินชีวิต (lifestyle) ของแต่ละบุคคลด้วย เนื่องจากในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรีเจเนเรชันวายที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2520 - 2542 หรืออายุ 22 ถึง 44 ปี บางรายเป็นมีอายุในช่วงเจเนเรชันวายตอนต้น กล่าวคือ อายุ 40 - 42 ปี จึงมีมุมมองแบบแผนการดำเนินชีวิตแตกต่างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นเจเนเรชันวายตอนปลาย โดยจากข้อค้นพบที่ได้จากการสัมภาษณ์พบว่า ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบส่งผลต่อแบบแผนการดำเนินชีวิตในการทำงานซึ่งปลัดอำเภอ ระดับชำนาญการพิเศษ 2 ราย อายุ 40 ปี และ 42 ปี จะต้องมีความรับผิดชอบด้านการทำงานที่มาก เป็นหัวหน้าของปลัดอำเภอทั้งหมด ส่งผลให้การจัดสรรเวลาในด้านการทำงานจะมีสัดส่วนมากกว่าด้านอื่น ๆ

### 5.2.2 ประสบการณ์ชีวิตการทำงาน ทักษะคติ และความคาดหวังต่อการรับราชการปลัดอำเภอ สามารถสรุปได้ดังนี้

1) เหตุผลที่ตัดสินใจมาเป็นปลัดอำเภอ โดยมีเหตุผลมาจากทั้งในด้านการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่จะสำเร็จการศึกษาด้านรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ ซึ่งเป็นวุฒิมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับอาชีพปลัดอำเภอ มองว่าสามารถนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาทั้งในด้านของการปกครองหรือทางด้านกฎหมายมาปรับใช้ในการทำงาน ในด้านประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีประสบการณ์การทำงานภาครัฐ และภาคเอกชน โดยจากการสัมภาษณ์พบว่า เหตุผลหลักที่ตัดสินใจมาเป็นปลัดอำเภอคือ ความมั่นคงและเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (career path) สอดคล้องกับ ทฤษฎี ERG (ERG Theory : Existence Relatedness Growth Theory) ของ Clayton Alderfer ในด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการสูงสุดซึ่งเกี่ยวกับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงสถานภาพ ความก้าวหน้าเติบโต เช่น ได้รับการยกย่อง ประสบความสำเร็จในชีวิตความเจริญก้าวหน้า ซึ่งต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ความต้องการนี้ประกอบด้วย การท้าทายอิสรภาพของตัวเองที่จะทำให้ความสามารถนั้นเกิดความเป็นจริงได้ (มงคล, 2552) ความท้าทายของงานที่หลากหลายมิติ และการทำงานที่ได้ใกล้ชิดกับประชาชน สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้กับประชาชนได้

2) ทศนคติต่อการรับราชการปลัดอำเภอ ผลจากการสัมภาษณ์ในภาพรวมสรุปได้ว่า มีความพึงพอใจในการรับราชการปลัดอำเภอ เป็นอาชีพที่ได้ทำงานใกล้ชิดกับประชาชน เป็นกลไกสำคัญที่ได้ขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลในระดับพื้นที่ สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg โดย Frederick Herzberg ด้านปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงาน โดยประกอบไปด้วยปัจจัยการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจะเป็นจากผู้บังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความรู้ความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3) ความคาดหวังต่อการรับราชการปลัดอำเภอ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความคาดหวังที่จะได้เจริญเติบโตไปตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพไปตามขั้นตอน มีความสมดุลในชีวิตทั้งในเรื่องการทำงานและการดำเนินชีวิตในด้านอื่น ๆ สร้างความสุขให้กับตนเองและคนรอบข้าง และมีความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงสังคม โดยให้อาชีพปลัดอำเภอได้ใช้เทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสังคมให้ดีขึ้น รวมไปถึงการระเบียบและกฎหมายจะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติหน้าที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้มากขึ้น

### 5.2.3 การให้ความหมายและคุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

ในการให้ความหมายและคุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน มีการให้ความหมายที่แตกต่างกันออกไป แต่ในภาพรวมส่วนใหญ่มองว่าความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานสามารถยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ความเหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา รูปแบบการดำเนินชีวิตทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวสามารถไปควบคู่กันได้ ไม่เกิดความขัดแย้งกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ หทัยทิพย์ ลีวสงวนกุลธร (2555) ได้อธิบายว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน หมายถึง ความสามารถของแต่ละบุคคลในการบริหารและจัดสรรเวลาในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นชีวิตส่วนตัว ครอบครัว การสร้างสัมพันธภาพในสังคมและกิจกรรมในยามว่างให้มีความเหมาะสมดี แต่การจัดการกับบทบาททั้งด้านชีวิตและการทำงานนั้น ไม่จำเป็นต้องแบ่งสัดส่วนเวลาเท่า ๆ กัน แต่ขึ้นอยู่กับความสำเร็จ คุณค่าประสิทธิภาพของบทบาทนั้น ๆ และสามารถก่อให้เกิดความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตของคนนั้น ๆ ได้หรือไม่เพียงใด และสุขชัย วงษ์จันทร์ (2549) ได้อธิบายความหมายไว้ว่า ความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัว หมายถึง การที่บุคลากรมีการปฏิบัติงานได้อย่างมีความเหมาะสมและสมดุลทั้งในการทำงานและการใช้ชีวิตในครอบครัว

โดยจะต้องมีการวางแผนการใช้ชีวิตในการดำเนินงานในชีวิตประจำวันตลอดจนเวลาของบุคคลให้กับการทำงานและครอบครัวไปพร้อม ๆ กัน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า กฎเกณฑ์สำคัญหรือสิ่งที่สำคัญของความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานนั้นคือ การจัดลำดับความสำคัญ (priority) ในแต่ละเรื่อง หรือแต่ละด้านในชีวิต ซึ่งสามารถยืดหยุ่นหรือปรับเปลี่ยนได้ ในหนึ่งวัน หรือ 24 ชั่วโมง ไม่ได้แบ่งเวลา 8-8-8 เท่า ๆ กัน หรือแบ่งการทำงานกับชีวิตส่วนตัว 50-50 ความสมดุลสามารถผสมผสานในแต่ละด้านจนเกิดจุดสมดุลและความพึงพอใจต่อชีวิตของแต่ละบุคคล

#### 5.2.4 การปฏิบัติตนและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

ในภาพรวมมีการปฏิบัติตนที่สอดคล้องไปกับแนวคิดของนักจิตวิทยา อรุณเลิศศรีศรี (2553) ได้อธิบายความหมายไว้ว่า ความสมดุลชีวิตในการทำงาน หมายถึง ความสามารถในการจัดสรรบริหารเวลาในการทำงานกับเวลาของครอบครัว รวมไปถึงความต้องการทำกิจกรรมอื่น ๆ ในชีวิตประจำวัน เช่น งานอดิเรก การเล่นกีฬา การสังสรรค์กับสมาชิกในครอบครัวและเพื่อนร่วมงานที่จัดขึ้นอย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์ร่วมกันต่อองค์กร ครอบครัวและตนเอง สามารถสรุปประเด็นความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานผ่านองค์ประกอบของชีวิตของมนุษย์ที่จะสามารถเสริมสร้างตนเองให้มีชีวิตและสมดุล โดยแบ่งประเด็นหัวข้อย่อยได้ดังนี้

1) ด้านการทำงาน ในภาพรวมมีความสมดุลในด้านการทำงานกับการใช้ชีวิตการทำงานสามารถดำเนินควบคู่ไปกับการใช้ชีวิตได้ดีในระดับหนึ่ง แต่ในช่วงที่ปริมาณงานมีเป็นจำนวนมากหรืองานที่เร่งด่วน จะไม่ค่อยสมดุลกับชีวิตส่วนตัว ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางรายที่ดำรงตำแหน่งในระดับหัวหน้างาน และมีอายุในช่วงเจนเนอเรชันวายตอนต้น ทุ่มเทเวลาให้กับการทำงานเป็นส่วนใหญ่ ให้ความสำคัญกับเรื่องงานเป็นอันมองว่าความสมดุลในด้านการทำงานยังไม่ดีเท่าที่ควร ดังนั้นแล้วความสมดุลในเรื่องงานกับการใช้ชีวิตจึงมีการปรับเปลี่ยน มีความยืดหยุ่น ตามสถานการณ์และความเหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา และปัจจัยด้านอายุส่งผลต่อ แนวคิด มุมมองในด้านการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยมองว่าปริมาณงานจะต้องควบคู่ไปกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีด้วย ภาระงานที่มากแต่ส่งผลกระทบต่อด้านอื่น ๆ ในชีวิตนั้นจะทำให้ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานไม่สามารถเกิดขึ้นได้

2) ด้านครอบครัว ในภาพรวมมีความสมดุล เนื่องจากครอบครัวมีความเข้าใจในหน้าที่การทำงาน ไม่เกิดความขัดแย้งภายในครอบครัว ดังนั้นแล้วความสมดุลในเรื่องงานกับการใช้ชีวิตครอบครัวจึงมีความสมดุล ทั้งนี้ผู้วิจัยมองว่า แบบแผนการใช้ชีวิตในแต่ละวันซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนมีความยืดหยุ่นได้นั้น ส่งผลให้การอุทิศเวลาให้กับครอบครัวไม่เกิดผลกระทบ

3) ด้านเวลา มีการจัดสรรเวลาที่สำคัญจะเป็นไปตามแผนที่วางไว้ จะมีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์บ้าง มีความยืดหยุ่นได้ ผู้วิจัยมองว่าการจัดแบ่งเวลาที่ไม่ได้เข้มงวดเกินไป หรือกำหนดไว้เป็นตารางตายตัว ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมหรือเตรียมพร้อมรับมือกับทุกเหตุการณ์ได้

4) ด้านการเงิน ในภาพรวมมองว่าค่าตอบแทน สวัสดิการ ซึ่งเป็นรายรับ มีความเหมาะสมดีแล้ว ในส่วนของปลัดอำเภอที่ปฏิบัติหน้าที่ที่จังหวัดเสนอให้มีการเพิ่มเงินค่าตอบแทนพิเศษให้ผู้ที่ปฏิบัติงานที่จังหวัดด้วย ผู้วิจัยมองว่าด้านรายรับมีความสมเหตุสมผลในการจ่ายค่าตอบแทนตามระเบียบกฎหมายแล้ว การจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน การมีองค์การเกี่ยวกับการเงิน เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์กรมการปกครอง จะต้องทำให้บุคลากรมีช่องทางในการสร้างรายได้ หรือเพิ่มโอกาสในการมีคุณภาพชีวิตที่ดี ในส่วนของรายจ่ายนั้นแต่ละบุคคลมีปัจจัยหรือเงื่อนไขในการใช้จ่ายแตกต่างกันออกไป รสนิยมในการเลือกซื้อของ แบบแผนในการใช้ชีวิต หรือการเข้าสังคมพบปะสังสรรค์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกรายมีการบริหารรายจ่ายที่จัดการได้ดีไม่ขัดแย้งกับรายรับ

5) ด้านสติปัญญา มีเวลาในการพัฒนาสติปัญญา หรือศักยภาพตนเอง โดยจะใช้เวลาในช่วงหลังเลิกงานหรือวันหยุดในการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม นอกจากการทำงานในหน้าที่แล้ว การมีความสมดุลในชีวิตควรที่จะมีการได้พัฒนาตนเองเกี่ยวกับทักษะต่าง ๆ ความรู้ความเชี่ยวชาญในสายงานอาชีพ รวมไปถึงการได้พัฒนาจิตใจ ผู้วิจัยมองว่าการที่องค์การตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาด้านสติปัญญาของบุคลากรไม่ว่าจะเป็นในด้านการจัดอบรม การประชุม ล้วนส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้และความมั่นใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่านอกจากการเพิ่มพูนความรู้แล้วก็ต้องมีการออกแบบรูปแบบการนำเสนอที่น่าสนใจ มีความทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์โลกปัจจุบัน ซึ่งปัจจุบันนี้รูปแบบที่ทางกรมการปกครองได้จัดทำขึ้นอาจยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรในองค์การ ควรมีการปรับเปลี่ยนหรือเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถได้เข้าถึงได้ทุกคน โดยจัดทำในรูปแบบออนไลน์มากขึ้นเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางราชการ และการเรียนรู้ที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกแห่งตลอดเวลา

### 5.2.5 เจเนเรชันวัยกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้มีการจัดกลุ่มบุคคลในรุ่นต่าง ๆ ตามช่วงเกณฑ์อายุ (Generation) ซึ่งเป็นบุคคลที่เกิดและเติบโตในช่วงเวลาที่ใกล้เคียงกัน ทั้งในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ประเพณี รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีลักษณะ



คล้ายคลึงกัน โดยในการศึกษาคั้งนี้ได้กำหนดช่วงอายุของปลัดอำเภอเจนเรชนวายโดยอ้างอิงจากแนวคิดของ Wong et al คือเป็นกลุ่มประชากรที่เกิดตั้งแต่ ค.ศ. 1977 - 1999 (พ.ศ. 2520 - 2542) กล่าวคือ ปัจจุบันมีอายุตั้งแต่ 22 - 44 ปี ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ปลัดอำเภอเจนเรชนวายในจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 10 ราย ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีอายุเข้าข่ายเจนเรชนวายทุกราย จึงนำมาสู่การวิเคราะห์ในประเด็นเจนเรชนวายกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ดังต่อไปนี้

1) ความยืดหยุ่นในการทำงาน ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกรายมีความคิดเห็นสอดคล้องกับแนวคิดของเจนเรชนวายจากที่ได้พบทวนวรรณกรรมไป กล่าวคือ ปลัดอำเภอเจนเรชนวายมองว่าการรับราชการปลัดอำเภอนั้นในปัจจุบันจะมีการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่น การปฏิบัติงานจึงต้องอาศัยการจัดลำดับความสำคัญของแต่ละเรื่อง สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม รวมไปถึงการให้อิสระในการคิด การวางแผนงานโครงการต่าง ๆ ในปฏิบัติงาน นอกจากนี้การทำงานภายใต้กฎเกณฑ์หรือข้อระเบียบที่มีความเข้มงวดทุกชั้นตอนกำลังถูกทำให้มีชั้นตอนที่ลดน้อยลง ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการปฏิรูประบบราชการให้มีความทันสมัยและตอบสนองความต้องการประชาชนมากขึ้น

2) การรู้จักใช้เทคโนโลยี เป็นลักษณะที่เป็นจุดเด่นของเจนเรชนวาย ซึ่งจากการพบทวนวรรณกรรมในข้างต้น พบว่าเป็นกลุ่มที่มีความตื่นตัวต่อเทคโนโลยีสูง มีความสามารถในด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต รู้จักช่องทางในการหาข้อมูลในโลกออนไลน์ และใช้เทคนิคจากสื่อใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการทำงานได้เป็นอย่างดี ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ปลัดอำเภอเจนเรชนวายในจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 10 ราย ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกรายมีอายุเข้าข่ายช่วงอายุที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงไว้ คือ มีอายุตั้งแต่ 27 - 42 ปี จากผลการศึกษาพบว่าปลัดอำเภอที่มีอายุน้อยจะให้ความสนใจในด้านเทคโนโลยี มีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงานได้ดี เรียนรู้นวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความสนใจใฝ่รู้ด้านเทคโนโลยีอย่างมาก มีความคิดว่าเทคโนโลยีสามารถนำมาสู่การสร้างสมดุลในชีวิตได้ สามารถทำงานได้ง่ายขึ้น เพิ่มขีดความสามารถในการทำงานได้ดี สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับเจนเรชนวายซึ่งให้ความสำคัญกับด้านเทคโนโลยี แต่ในส่วนของปลัดอำเภอเจนเรชนวายที่มีอายุค่อนข้างคาบเกี่ยวกับเจนเรชนแอ็กซ์จะไม่ได้เน้นการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตหรือการทำงาน ให้ความสนใจน้อยกว่าเจนเรชนวาย ดังนั้นแล้วปัจจัยด้านอายุจึงส่งผลต่อการรู้จักใช้เทคโนโลยี เจนเรชนวายไม่ได้มีความรู้หรือความถนัดในเรื่องเทคโนโลยีไปเสียทุกรายตามที่ได้พบทวนวรรณกรรมไว้ในข้างต้น

2) ด้านเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (career path) และความมั่นคงในอาชีพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกรายมีความคิดเห็นเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับแนวคิดของเจเนเรชันวายที่ได้ทำการ ทบทวนวรรณกรรมไปในบทที่ 2 โดยจากการเก็บข้อมูลรายบุคคลเกี่ยวกับภูมิหลังก่อนมารับราชการ ปลัดอำเภอ ความคาดหวังเกี่ยวกับสายอาชีพปลัดอำเภอ พบว่าเหตุผลหลักที่ตัดสินใจมาเป็น ปลัดอำเภอคือความก้าวหน้าในสายอาชีพและความมั่นคง มีการมอบหมายงานที่มีความท้าทาย สะท้อนให้เห็นถึงโอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำ ทั้งนี้อาจเป็นผลสืบเนื่องมาจากบางคนได้รับอิทธิพลจาก ครอบครัวที่เป็นข้าราชการมาก่อน จึงส่งผลให้การตัดสินใจในการเลือกเส้นทางการทำงานในระบบ ราชการ หรือรัฐวิสาหกิจได้ไม่ยากมากนัก เนื่องจากมีสวัสดิการที่ดีเยี่ยมต่อตัวเองและครอบครัวอีก ด้วย

3) การทำงานเป็นทีม การประสานงานที่ดี เป็นลักษณะที่เป็นจุดเด่นของเจเนเรชัน วาย โดยอ้างอิงจากการทบทวนวรรณกรรมในช่วงต้น ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกรายมีการ ปฏิบัติเกี่ยวกับการทำงานในลักษณะการทำงานเป็นทีม การประสานงานติดต่อผู้คนในการทำงาน เข้าสังคมกับผู้อื่นได้ดี สอดคล้องและเป็นไปตามแนวคิดที่มีลักษณะโดดเด่นของเจเนเรชันวาย มีการทำงานร่วมกับบุคคลได้ในทุกช่วงวัยในองค์กร เปิดใจรับฟังความคิดเห็นและมุมมองหลากหลาย ทำให้ในการทำงานสามารถแก้ปัญหาและมองเห็นปัญหาที่รอบด้านมากยิ่งขึ้น ซึ่งส่งผลต่อความสมดุล ระหว่างชีวิตกับงานโดยการทำงานเป็นทีมทำให้มีความรู้สึกว่าไม่โดดเดี่ยว มีการช่วยเหลือกันที่ดี ส่งผลให้ไม่เกิดความขัดแย้งในการใช้ชีวิตในเรื่องส่วนตัวด้าน อื่น ๆ

4) ความต้องการพัฒนาเรียนรู้ เป็นลักษณะที่เป็นจุดเด่นของเจเนเรชันวาย โดยอ้างอิงจากการทบทวนวรรณกรรมในช่วงต้น ตามที่ภาวิณี แสวัน (2557) กล่าวว่า องค์ประกอบ ของชีวิตของมนุษย์ที่จะสามารถเสริมสร้างตนเองให้มีชีวิตและสมดุลได้จะต้องประกอบไปด้วย 5 ด้าน ที่สำคัญ โดยด้านสติปัญญาเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเกิด สมดุลระหว่างชีวิตกับงานได้ ผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกรายมีความต้องการพัฒนา เรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดที่ได้ทบทวนวรรณกรรมไปในบทที่ 2 โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละรายล้วนมี ความสนใจใฝ่รู้ในการที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เช่น ด้านภาษา ด้านกฎหมาย ด้านจิตวิทยา หรือทำงานอดิเรกต่าง ๆ โดยมีการจัดสรรเวลาในการพัฒนาตนเองในเวลารว่างจากการทำงาน หรือ ภารกิจกรมที่สนใจเพื่อพัฒนาทักษะที่ตนเองยังไม่มี ความเชี่ยวชาญ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกรายมองว่าการ พัฒนาตนเองเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ช่วยทำให้การทำงานและ การใช้ชีวิตเกิดความสมดุลมากยิ่งขึ้น

### 5.3 ข้อจำกัดงานวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการให้ความหมาย, การให้คุณค่า, และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของคนเจนเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาข้าราชการปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี ในครั้งนี้ มีข้อจำกัดและอุปสรรคในการเก็บข้อมูล เนื่องจากเป็นช่วงของการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้ผู้วิจัยไม่สามารถลงพื้นที่สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางรายในแบบเผชิญหน้าได้ และการนัดหมายวัน เวลา ที่ทำได้ยากเนื่องจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางท่านมีภาระงานที่เยอะ ส่งผลให้การนัดหมายอาจไม่ได้เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้

### 5.4 ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากการสรุปผลการศึกษาวิจัยเรื่องการให้ความหมาย, การให้คุณค่า, และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของคนเจนเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาข้าราชการปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษา และนำไปสู่ข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 5.4.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) จากการศึกษาวิจัยนี้ ข้อค้นพบที่ได้คือ ในภาพรวมทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำงาน ด้านครอบครัว ด้านการเงิน ด้านเวลา และด้านสติปัญญา ปลัดอำเภอเจนเนอเรชันวายในจังหวัดกาญจนบุรี มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานทุกด้าน แต่ทั้งนี้ก็มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายหนึ่งได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับด้านการทำงานว่ายังไม่มีความสมดุล ซึ่งตนเองกำลังปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เกิดความสมดุล ดังนั้นที่ทำการปกครองอำเภอ ที่ทำการปกครองจังหวัด ควรมีการสำรวจและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสังกัดมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งร่วมกันวางแผนในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการทำงาน เช่น การประชุมรับฟังปัญหา/อุปสรรคในการทำงานประจำเดือน เพื่อเป็นสะท้อนปัญหาให้ผู้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับฟังและวางแผนทางในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เน้นย้ำให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการทำงาน

2) กรมการปกครองควรมีการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาด มีการทำงานในพื้นที่มากขึ้นกว่าเดิม ดังนั้นเพื่อเป็นการลดการสัมผัส เว้นระยะทางสังคม รวมไปถึงการลดปริมาณงานเอกสารลงเพื่อให้การทำงานมีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น มีการวางระบบออนไลน์ที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย มีการส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีและคิดค้นนวัตกรรมในการดำเนินงานใหม่ ๆ

เพื่อให้การดำเนินงานในการแก้ไขปัญหา การให้บริการประชาชน ทันต่อสถานการณ์ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการจากภาครัฐที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3) กรมการปกครอง ควรมีนโยบายหรือสนับสนุนให้เกิดช่วงสัปดาห์หรือเดือนแห่งการเรียนรู้ โดยสนับสนุนงบประมาณหรือวางแผนทางกิจกรรมให้ที่ทำการปกครองอำเภอ ที่ทำการปกครองจังหวัด ได้มีการจัดกิจกรรมหรือโครงการเพื่อเป็นการณรงค์ ส่งเสริมให้ปลัดอำเภอได้มีโอกาสเสริมสร้างทักษะใหม่ ๆ ผ่านช่องทางการเรียนรู้ และการฝึกอบรมที่มีความหลากหลาย ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยมีการจัดในรูปแบบออนไลน์เพื่อเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ที่สามารถเกิดขึ้นที่ใดก็ได้ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ และทักษะให้มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน และสอดคล้องกับความก้าวหน้าของสายอาชีพ ซึ่งสามารถเลือกเรียนได้ตามหมวดหมู่ที่บุคลากรมีความสนใจ

#### 5.4.2 ข้อเสนอแนะเชิงพฤติกรรม

1) ปลัดอำเภอควรเสริมสร้างองค์ความรู้ในหลาย ๆ ด้านให้แก่ตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำความรู้นี้มาใช้ในการทำงาน มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ปรับเปลี่ยนตนเองไปตามสถานการณ์ต่าง ๆ ให้ได้

2) การนำแนวคิดหรือรูปแบบการทำงานของคนเรชั่นเก่า เช่น เจเนเรชั่นเอ็กซ์ มาปรับใช้ในการทำงาน เนื่องจากการทำงานจะต้องทำงานร่วมกับผู้คนหลากหลายกลุ่มอายุ จึงต้องอาศัยการปรับตัวและทำความเข้าใจ นำข้อดีและข้อเสียมาปรับเข้าหากันโดย “เอาใจเขา มาใส่ใจเรา”

#### 5.4.3 ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1) ควรเพิ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้มีจำนวนหรือสัดส่วนความเหมาะสมให้มากขึ้น โดยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากการกำหนดคุณสมบัติและภูมิหลังที่จะสะท้อนต่อผลการวิจัยมากขึ้น

2) ควรมีการศึกษาเชิงปริมาณประกบกันไปด้วย เพื่อศึกษาถึงทัศนคติ ค่านิยม มุมมองการใช้ชีวิต คุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการปลัดอำเภอได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

3) ควรมีการนำทฤษฎีอื่น ๆ มาประกอบการศึกษาวิจัยเพิ่มเติม เช่น วัฒนธรรมองค์การ

## บรรณานุกรม

- Brandbuffetteam. (2561). ผลคะแนนสุขภาพและความเป็นอยู่แบบ 360 องศาของซิกัน่า.  
<https://www.brandbuffet.in.th/2018/07/cigna-research-health-life-360-degree/>
- Devon, S., & Diane, T. (2004). *Engaging Multiple Generations Among Your Workforce*.  
<http://www.workinfo.com>
- Greenhas, Collins, & Shaw. (2003). The relation between work-family balance and quality of life *Journal of vocational Behavior*, 63.
- Guest R. (1979). Quality of Work Life Learning from Tarytonen. *Havard Business Review*(57), 76.
- Huse E.F, & Cummings T.G. (1985). *Organizational Development and Change* (3rd ed ed.). West Publishing.
- Kotler, & Keller. (2012). *Marketing management* (14th ed ed.). Prentice Hall.
- McClelland, Gehrels, Samson, & Patchett. (1992). Tructural and geochronologic relations along the western flank of the coast mountains batholith; stikine river to cape fanshaw, central southeastern Alaska. *Journal of Structural Geology*, 475-489.
- Wong, Gardiner, Lang, & Coulon. (2008). Generational differences in personality and motivation: Do they exist and what are the implications for the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 78-90.
- Zemke, & Filipczak. (2000). Generationsat Work: Managing the Clashof Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace.
- จุฬารัตน์ หนูบุตร. (2554). ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน กรณีศึกษาโรงพยาบาลวิภาวดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].
- ฉัฐจุฑา นกจันทร์. (2555). การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และบุคลากร เจเนอเรชั่นวาย: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. วารสารจันทร์เกษมสาร, 19, 91-97.
- ชุตติมา หาญเผชิญ. (2553). ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง.
- ณัฐธัญญา อรุณเลิศศรีศรี. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับสมดุลชีวิตการทำงานของพนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ].
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และคณะ. (2546). กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ. ธรรมกมลการพิมพ์.
- ดำรงห์ ประคีตวาทีน. (2554). คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรกลุ่มพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน อำเภอเหนือคลอง จังหวัดกระบี่ [วิทยาลัการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา].

- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, กฤษยา นุ่มพญา, จีราภา นวลลักษณ์, & ชนพัฒน์ ปลื้มบุญ. (2557). การศึกษาเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายในมุมมองต่อคุณลักษณะของตนเองและความคาดหวังต่อคุณลักษณะของเจเนอเรชั่นอื่น. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 36(141).
- ทศพร วงศ์ทะกัณฑ์. (2550). การประเมินผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝางจังหวัดเชียงใหม่. *มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*.
- ทัศนีย์ ศรีกิตติศักดิ์. (2554). เจเนอเรชั่นในองค์กร บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ และปัจจัยจูงใจในการทำงาน: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทประกันภัยแห่งหนึ่ง *มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. (2541). การปฏิรูประบบราชการ: ยุทธศาสตร์สำคัญของการเปลี่ยนแปลงกรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- นิตยาชล โทแก้ว. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการแผนกต้อนรับส่วนหน้าธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ *มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*.
- ปราณี กมลทิพย์กุล. (2552). คุณภาพชีวิตการทำงานกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ยูเซ็น แอร์ แอนด์ซีเซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์].
- พยอม วงศ์สารศรี. (2542). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. *หจก.อักษรศาสตร์*.
- พิชิต เทพวรรณ. (2556). การบริหารสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน: กลยุทธ์ในการสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน. *STRATEGY+MARKETING*, 112-114.
- ภาวิณี แสนวน. (2557). การศึกษาปัจจัยด้านส่วนบุคคลปัจจัยด้านการทำงานและปัจจัยด้านสังคมที่มีผลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานคร *มหาวิทยาลัยกรุงเทพ*.
- เมษศจี ศิริรุ่งเรือง. (2553). ทักษะของผู้บริโภคกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และ กลุ่มเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีต่อการทำการตลาดแบบฝัง แดกริ่ง (Buzz marketing) *มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*.
- รวรรณ ตอวิวัฒน์. (2555). คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา ข้าราชการกรมศุลกากร ที่สังกัดส่วนกลาง (คลองเตย) *มหาวิทยาลัยเกริก*.
- ศิริภัสสร วงศ์ทองดี. (2552). การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-Life balance/Work-life Effectiveness). *เอกสารความรู้ สตร. สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย*, 9.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2540). คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการพลเรือน *จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.
- สรารัฐ ชัยวิจิต. (2550). ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร เจเนอเรชั่นวาย (Generation-Y) ในเขตกรุงเทพมหานคร *มหาวิทยาลัยศรีปทุม*.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2551). กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ. [http://61.19.241.96/w3c/senate/pictures/comm/74/file\\_1383625868.pdf](http://61.19.241.96/w3c/senate/pictures/comm/74/file_1383625868.pdf)
- สุขชัย วงษ์จันทร์. (2549). ปัจจัยที่สัมพันธ์ต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรฝ่ายฆราวาส *มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย*.
- สุจินดา อ่อนแก้ว. (2538). คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ในสภามหาวิทยาลัยทราวดี *จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.

- สุนทร นามโคตรศรี. (2553). คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอตำบลขุนทด จังหวัดนครราชสีมา สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี].
- โสภา ทองอ่อน. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวะ ศึกษา พระนครศรีอยุธยา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช].
- หทัยทิพย์ ลีวสงวนกุลธร. (2555). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมมูลชีวิตกับการทำงาน กรณีศึกษาสถาบันคุ้มครองเงินฝาก บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย].
- อรุณี สมุโนมหาอุดม. (2542). คุณภาพชีวิต : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มหาวิทยาลัยรามคำแหง].





จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวฐิติชญา วงศาโรจน์
วัน เดือน ปี เกิด	19 มิถุนายน 2537
สถานที่เกิด	ราชบุรี
วุฒิการศึกษา	รัฐศาสตรบัณฑิต สาขาการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ที่อยู่ปัจจุบัน	314 ถนนแสงชูโต ตำบลบ้านโป่ง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY