

## นวัตกรรมจัดการเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน

### Management Innovation for Improving the Quality of Work Life

ศจี อินทฤทธิ์<sup>1</sup> และสรณีย์ อุเสนียง<sup>2</sup>

Sachee Intharit<sup>1</sup> and Saranee U-senyang<sup>2</sup>

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวัตกรรมการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยราชภัฏวราชนครินทร์

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวัตกรรมการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยราชภัฏวราชนครินทร์

<sup>1</sup> Student of the Master of Management Program in Public and Private Management Innovation,  
Princess of Naradhiwas University

<sup>2</sup> Lecturer of the Master of Management Program in Public and Private Management Innovation,  
Princess of Naradhiwas University

E-mail: jikkee53@gmail.com, saranee.u@pnu.ac.th

### บทคัดย่อ

ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตคนทำงาน โดยยึดแนวคิดด้านคุณภาพชีวิตของ Walton 8 ประการดังนี้ การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพแวดล้อมการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน โอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล การบูรณาการทางสังคม ประชาธิปไตยในองค์กร ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวและลักษณะงานที่เป็นประโยชน์แก่สังคม รวมถึงด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนองค์กรประกอบต่างๆ เหล่านี้ ล้วนมีความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร ส่องค์กรแห่งความสุข หรือ Happy Workplace ภายใต้อุณหภูมิพื้นฐานแปดประการ บทความนี้เป็นการทบทวนวรรณกรรม เพื่อค้นหาการนำไปสู่นวัตกรรมจัดการเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์กรต่อไป จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสรุปได้ว่านวัตกรรมจัดการ (Innovation Management) ได้แก่ กลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategy) บุคลากรและองค์กร (People and Organization) ความคิดสร้างสรรค์ (Ideas) การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization) และการนำไปปฏิบัติ (Implementation) โดยบุคลากรและองค์กรเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญ

**คำสำคัญ:** นวัตกรรมจัดการ คุณภาพชีวิตการทำงาน

### Abstract

At present, various organizations, both public and private focus on the development of work potential of personnel and encourage personnel to work happily Aiming to improve the quality of life for working people Based on Walton 's eight quality of life concepts: Adequate and fair compensation. A work environment that considers safety and promotes health stability and advancement in the work Opportunity to develop a person's abilities social integration democracy in Organization. The balance between work and personal life and the nature of work that is beneficial to society. including motivation and supporting factors These elements are all important to the development of the quality of life of personnel. To a happy organization or Happy Workplace under the eight basic happiness This article is a literature review. to find ways to lead to management innovations to improve the quality of working life inthe organization from the literature review it can be concluded that Innovation Management includes Innovation Strategy, People and Organization, Creativity (Ideas), Prioritization and its Implementation where personnel and organizations are important drivers.

**Keywords:** Innovation Management, Quality of Work Life

## บทนำ

ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนต้องเผชิญหน้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาส่งผลให้เกิดการแข่งขันขององค์กรต่างๆ มากยิ่งขึ้น ระบบราชการเป็นกลไกที่สำคัญของภาครัฐที่จะขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลในการบริหารและพัฒนาประเทศให้ประสบความสำเร็จ การพัฒนาและการจัดการด้านกำลังคนถือเป็นสิ่งสำคัญที่มีความจำเป็นต้องดำเนินการ การจะสร้างคนที่มีคุณภาพได้นั้นต้องมองที่ความต้องการของบุคลากรทั้งปัจจัยพื้นฐานและความสุขในการทำงานซึ่งจะส่งผลกระทบต่อศักยภาพในการทำงาน ทั้งนี้การสร้างค่านิยม แรงบันดาลใจและกลยุทธ์การบริหารและพัฒนากำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดึงดูดและธำรงรักษาคนคุณภาพ พัฒนาระบบและวางกลไกเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีการพัฒนาระบบและวางกลไกเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Productive climate) และมีความสุข (Happy workplace) เพื่อให้บุคลากรมีความทุ่มเทและผูกพันต่อองค์กร โดยได้มีการกำหนดตัวชี้วัดด้านดัชนีคุณภาพชีวิต ความสุขและความผูกพันในองค์กรของคนทำงานในประเทศไทย (Happinometer) ดัชนีความผาสุกขององค์กร (Happy public organization index) เพื่อวิเคราะห์และวางแผนการสร้างสุขให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ ให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานควบคู่กับการมีสุขภาพกายที่ดี ครอบคลุมที่อบอุ่น สังคมที่ปลอดภัย (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2560)

การบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากรและมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข โดยใช้แนวคิดองค์กรแห่งความสุข หรือ Happy workplace เป็นกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะนำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน โดยเน้น การจัดการ “คน” เป็นหลัก โดยใช้ความสุขพื้นฐานแปดประการ (Happy 8) เป็นแนวทางในการบริหารจัดการชีวิตให้มีความสุขอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย (1) Happy body เป็นผู้มีสุขภาพดี ดูแลตนเองได้ (2) Happy heart เป็นผู้มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น (3) Happy relax เป็นผู้ที่สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ (4) Happy brain เป็นผู้รักการเรียนรู้และมีอาชีพในงาน (5) Happy Soul (ทางสงบ) เป็นผู้มีคุณธรรมและความกตัญญู (6) Happy money เป็นผู้ใช้เงินเป็น (7) Happy family เป็นผู้ที่รักและดูแลครอบครัวตนเองได้ (8) Happy society เป็นผู้ที่รักและดูแลองค์กร/สังคมของตนเองได้ (ธีรธรรม วุฑฒิวัดระชัยแก้ว, กฤษณา ลดา สวรรค์, ทรงวุฒิ อัครวฤกษชาติ และปภัฏชมน พุแสง, 2559) Happy 8 จึงเป็นเครื่องมือนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ ทำให้เกิดองค์กรแห่งความสุขหรือ Happy workplace ส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา พร้อมทั้งพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโตก้าวหน้าและประสบความสำเร็จต่อไป

ดังนั้นองค์กรแห่งความสุขจะเกิดขึ้นได้ คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรในองค์กรจึงมีความสำคัญ บทความนี้ได้มีการทบทวนวรรณกรรม เพื่อศึกษา สืบค้นและทำความเข้าใจในด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรทั้งในด้านความหมาย แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical framework) ที่จะนำไปสู่การศึกษาวิจัยด้านนวัตกรรมจัดการเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์กรต่อไป

## ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of working life) ตามที่ เดวิส (Davis, 1977) ซึ่งเป็นบุคคลแรกที่นำคำว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานมาศึกษา ได้ให้นิยามไว้ว่าคุณภาพของความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับสิ่งแวดล้อมโดยส่วนรวมในการทำงานของเขาและเน้นมิติเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ซึ่งมักจะถูกกลบเกลียดจากปัจจัยทางเทคนิคและปัจจัยทางเศรษฐศาสตร์ในการออกแบบการทำงาน นอกจากนี้ เมอร์ตัน (Merton, 1977) ยังได้เพิ่มมิติด้านจริยธรรมเข้าไปในนิยามของคุณภาพชีวิตการทำงานด้วยว่า คุณภาพชีวิตเป็นคำที่มีความหมายกว้าง ครอบคลุมทุกเรื่องเกี่ยวกับจริยธรรมในการทำงานและสภาพในการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสภาพการทำงาน ความพอใจ และความไม่พอใจในการทำงานของคนทำงาน

การจัดการเพิ่มประสิทธิภาพของผลผลิตและการได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่ามีส่วนต่อความมั่นคงและเสถียรภาพของสังคม ส่วนด้านของ Hackman and Suttle (1977) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน ว่าหมายถึง สิ่งที่สนองความผาสุกและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน การมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากรแล้วจะส่งผลต่อความเจริญรุ่งเรืองเรื่องด้านอื่น ๆ ด้วยไม่ว่าจะเป็นคุณภาพ ปริมาณของผลผลิต สังคม เศรษฐกิจและสิ่งที่สำคัญคือจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรและช่วยลดอัตราการขาดงาน การลาออกให้น้อยลง เสริมประสิทธิภาพในการสร้างขวัญกำลังใจในส่วนของบรรณา วรธง (2558) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า หมายถึง ระดับความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานซึ่งได้รับจากสภาพแวดล้อมการทำงาน ได้แก่ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย การพัฒนาศักยภาพ ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมและยอมรับทางสังคม ความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน ความสมดุลในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ความภูมิใจในองค์กรและยังเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความต้องการทำงานอันจะก่อให้เกิดผลดีต่อตนเองและทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ นำความสำเร็จมาสู่องค์กร ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในสถานที่ทำงาน คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจะช่วยเพิ่มความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี ดังนั้น คุณภาพชีวิตการทำงาน สรุปได้ว่าเป็นความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อการทำงาน ซึ่งสามารถตอบสนองได้ทั้งร่างกายและจิตใจ บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงาน มีความสุขในการทำงานและรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าจากการทำงานนั้น ๆ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตที่ดีส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความยั่งยืนต่อไป

### แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

จากการศึกษาวรรณกรรมด้านแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ผู้ศึกษาจะขอกล่าวถึงแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของ Maslow แนวคิดเรื่ององค์ประกอบของคุณภาพชีวิตของ Richard E. Walton และแนวคิดทฤษฎีปัจจัยคู่ (Two-factor theory) ของ Fredrick Herzberg ซึ่งลำดับขั้นความต้องการของ Maslow แนวคิดนี้จัดอยู่ในกลุ่มทฤษฎีทางจิตวิทยาเรื่องแรงจูงใจเพื่อความสำเร็จ (Achievement needs) Maslow เชื่อว่า มนุษย์มีความต้องการ 5 ชั้น โดยเรียงลำดับจากขั้นต่ำไปชั้นสูง ดังนี้ Maslow (1943)



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

แนวคิดด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานของ Walton (1973) ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยพิจารณาจากคุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตเน้นแนวทางความเป็นมนุษย์ (Humanistic) ศึกษาสภาพแวดล้อมตัวบุคคลและสังคมที่ส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ Walton ได้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานว่าประกอบไปด้วยเงื่อนไข 8 ประการ ดังนี้ 1) การได้รับค่าตอบแทนในการทำงานที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and fair compensation) ค่าตอบแทนที่ได้รับจะต้องเพียงพอในการดำรงชีวิตตามมาตรฐานการครองชีพ 2) สภาพแวดล้อมการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and healthy working condition) บุคลากรควรอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี ทั้งต่อร่างกายและต่อการทำงาน 3) ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน (Growth and security) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ ความสามารถเพื่อพัฒนาศักยภาพและความก้าวหน้าในสายงาน 4) โอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล (Development of human capacities) โอกาสในการปฏิบัติงานตามทักษะและความรู้ที่มี ซึ่งจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและรู้สึกท้าทาย มีส่วนร่วมในการทำงานได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ 5) การบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน (Social integration) การที่บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า ได้รับการยอมรับ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อนร่วมงาน มีการเปิดเผยตนเอง มีบรรยากาศการทำงานที่ดี ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในหน่วยงาน ไม่มีอคติและการทำลายซึ่งกันและกัน 6) ประชาธิปไตยในองค์การ (Constitutionalism) การที่บุคลากรรับรู้สิทธิและการปกป้องสิทธิของตนเอง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ มีการเคารพในสิทธิส่วนตัว ยอมรับในการขัดแย้งทางความคิดรวมทั้งการวางมาตรฐานการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงานและมีการจัดเตรียมงานให้เกิดความเหมาะสมและสัมพันธ์กัน 7) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Total life space) บุคลากรจะต้องจัดความสมดุลให้เกิดขึ้นในชีวิต มีการจัดสรรบทบาทให้สมดุล มีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างของตนเองและครอบครัวรวมทั้งความก้าวหน้าในวิชาชีพ 8) ลักษณะงานที่เป็นประโยชน์แก่สังคม (Social relevance) การที่บุคลากรมีความรู้สึกว่ามีกิจกรรมหรืองานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคม การเพิ่มคุณค่าความสำคัญของอาชีพและเกิดความรู้สึกภูมิใจในองค์กรของตนเอง

การที่องค์การจะสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในสถานที่ทำงานนั้น ไม่ได้เป็นเพียงเรื่องของหน่วยงานอย่างเดียว หากแต่เป็นเรื่องของความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีร่วมกัน การสร้างความพึงพอใจในการทำงานตามแนวทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Two-Factor Theory, 1959) เป็นปัจจัยหลักที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานได้ดังนี้ ด้านปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เป็นองค์ประกอบหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดความชื่นชมยินดีในผลงานและความสามารถของตน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) การที่บุคคลสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นตามกำหนดเวลาและประสบผลสำเร็จ 2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่นๆ 3) ลักษณะงาน (Work Itself) ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงาน งานที่จำเจหรืองานที่มีความท้าทายความสามารถ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือเป็นงานใหม่ที่ทำให้เกิดนวัตกรรม 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความพึงพอใจที่เกิดขึ้น จากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) เป็นการเปลี่ยนแปลงในสถานะของตนเองหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กรให้สูงขึ้น ส่วนด้านปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) เป็นองค์ประกอบที่ไม่ได้เกี่ยวกับตัวงานโดยตรงแต่สามารถทำให้บุคลากรพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานได้ ซึ่งมีอยู่ 10 ประการ คือ 1) การบังคับบัญชา (Supervision) ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานควบคุมพนักงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน การมอบหมายงาน ให้คำแนะนำ 2) นโยบายการบริหาร (Policy and administration) การจัดการและการบริหารงานขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี 3) สภาพการทำงาน (Working condition) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ปริมาณงานที่รับผิดชอบ 4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relations with superiors) การสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้จากจากผู้บังคับบัญชา ความช่วยเหลือที่เอื้อจากจากผู้บังคับบัญชา 5) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relation with subordinates) การมีมนุษยสัมพันธ์ การสนทนาอย่างเปิดเผยจริงใจและความมีปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน 6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relation with peers) การพบปะสนทนา ความมีกัลยาณมิตร การเรียนรู้และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในงาน 7) ตำแหน่งในหน่วยงาน (Status) องค์ประกอบของสถานะอาชีพ ที่ทำให้บุคคลรู้สึกดีต่องาน 8) ความมั่นคงในงาน (Job security) ความรู้สึก

ของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงานและองค์กรอย่างยั่งยืน 9) เงินเดือน (Salary) ความพึงพอใจในเงินเดือน ค่าจ้างที่ได้รับจากการทำงานอย่างถาวร และ 10) ชีวิตส่วนตัว (Personal life) สถานการณ์หรือลักษณะบางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวที่ดี ทำให้มีความรู้สึกดีต่องาน ที่ได้รับจนอายุครบของการทำงานหรือเกษียณอายุงาน นอกจากนี้แล้วยังมีปัจจัยด้านชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม ลักษณะงานที่ตรงกับความต้องการและความรู้ ความสามารถของบุคลากร การติดต่อสื่อสาร (Communication) เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น ทันต่อเวลา สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ต่างๆ (Benefits) การบริการ การรักษาพยาบาล สวัสดิการต่างๆ

## แนวคิดด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานขององค์กรภาคเอกชนในประเทศไทย

บริษัทเอสซีจีหรือบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เป็นกลุ่มบริษัทชั้นนำในภูมิภาคอาเซียนที่ดำเนินธุรกิจมากกว่า 100 ปี ตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน การพัฒนาบุคลากรเป็นนโยบายที่บริษัทเอสซีจีให้ความสำคัญตลอดมาเพื่อมุ่งเสริมทั้งความรู้ การเพิ่มขีดความสามารถ ศักยภาพในการทำงานและความรู้ที่จำเป็นต่อการเพิ่มมุมมองด้านต่างๆ ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น บริษัทเชื่อว่าคุณภาพชีวิตที่ดีจะนำมาซึ่งผลงานที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้บุคลากรเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนา เอสซีจีให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้นต่อไป จึงให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ทำให้บุคลากรในบริษัทมีความสุขในการทำงาน มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สะดวกสร้างความสุข มีความทันสมัย ธารงค์ความปลอดภัยในการทำงาน สนับสนุนกิจกรรมตามความสนใจเฉพาะด้านของบุคลากร ส่งเสริมกิจกรรมสร้างความอบอุ่นในครอบครัว ดูแลสุขภาพของบุคลากรให้แข็งแรงสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจโดยพัฒนาสิ่งเหล่านี้ให้ดียิ่งขึ้นเสมอในทุกประเทศให้อยู่ในระดับเดียวกับองค์กรชั้นนำ เพื่อจูงใจให้คนเก่งและคนดีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ทั้งบุคลากรและองค์กรเติบโตไปพร้อมกันอย่างมั่นคง และสร้างผลตอบแทนที่ดีให้แก่ผู้ถือหุ้นและสังคมในระยะยาว (<https://www.scg.com/landing/index.html>)

## แนวคิดด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานขององค์กรภาคเอกชนในต่างประเทศ

จากผลการสำรวจของ Deloitte 2021 Global Human Capital Trends (นเรนทร์ ชูติจิรวงศ์, 2564)ระบุว่า คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีมีความสำคัญ หรือมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์กร และได้รับการจัดอันดับเป็นความสำคัญต้นๆ ซึ่งองค์กรต่างๆ ทั่วโลกได้ให้ความสนใจในประเด็นของคุณภาพชีวิตการทำงานเช่นกัน เห็นได้จากในปี 2562 องค์กรใหญ่ๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกาได้ลงทุนเฉลี่ย 3.6 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือคิดเป็น 762 ดอลลาร์สหรัฐต่อคน ในการสร้างโปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับบุคลากรในองค์กร ซึ่งองค์กรมีความจำเป็นต้องสนับสนุนการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรให้กับบุคลากรได้แก่ ความสบายใจ บุคลากรควรได้รับความเคารพและได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและทีมงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์กร ตีรอยที่แสดงให้เห็นว่า การให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร จะสามารถทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จได้ โดยการปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงาน หมายรวมถึงการปรับโครงสร้างการทำงาน การให้ออกาสบุคลากรได้จัดสรรเวลาและสถานที่ในการทำงานเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งให้ความสำคัญในการส่งเสริมดูแลด้านสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร ให้ผลตอบแทนอย่างต่อเนื่องจากการขับเคลื่อนงานที่มีความหมาย องค์กรมีความยืดหยุ่น การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กรที่สูงขึ้น ซึ่งจะเป็นการปูทางไปสู่ความสำเร็จในระยะยาวต่อไป

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน จะเห็นได้ว่าแนวคิดด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานของ Walton มีความสอดคล้องกับคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กรที่ผู้ศึกษาต้องการศึกษาวิจัย แนวคิดนี้พิจารณาจากคุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตเน้นแนวทางการเป็นมนุษย์ (Humanistic) ศึกษาสภาพแวดล้อมตัวบุคคลและสังคมที่ส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ รวมทั้งการนำทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก ซึ่งเป็นเรื่องความร่วมมือของผู้บริหารและปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีร่วมกัน รวมถึงการนำนวัตกรรมการจัดการมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์กร ในปัจจุบัน มีเครื่องมือการจัดการมากมายที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร

ในองค์กร คุณภาพชีวิตที่ดี เกิดขึ้นได้จากความร่วมมือของผู้นำองค์กร ทีมบริหารองค์กร บุคลากรในองค์กร ในการพัฒนาระบบวิธีการทำงานใหม่ การผสมผสานการทำงานใหม่ การสร้างสิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีของคนทำงานในองค์กร มีการนำระบบการจัดการนวัตกรรม เครื่องมือและวิธีการ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ในการร่วมออกแบบการทำงาน อีกทั้งควรสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เอื้อให้คนทำงานมีความรู้สึกได้คิดริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างกระบวนการทำงาน ที่คำนึงถึงคุณภาพชีวิตของบุคลากร นำเครื่องมือการคิดเชิงออกแบบ (Design thinking) การรวมระดมความคิด (Brainstorming) การสร้างแบบจำลองเริ่มต้น (Prototype) การจัดการโครงการ (Project management) การจัดการความรู้ (Knowledge management) การนำ Happy 8 มาใช้กับบุคลากรในองค์กร ต่อยอดให้เกิดองค์กรแห่งความสุขนำพาองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนา นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง สร้างความสำเร็จและนำพาองค์กรเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

## แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมจัดการ

นวัตกรรมจัดการ (Innovation management) เป็นงานบริหารระบบการทำงานใหม่ วิธีการทำงานใหม่ การผสมผสานการทำงานใหม่ การสร้างสิ่งใหม่ๆ ในการบริหารจัดการและสิ่งที่เป็นประโยชน์ได้รับการยอมรับ (ธนพล ก่อฐานะ, 2555) ในความหมายของผู้เขียน นวัตกรรมจัดการคือ ระบบการทำงานใหม่ การต่อยอดผสมผสานการทำงานใหม่จากเดิม ให้เกิดคุณค่าต่อองค์กร นวัตกรรมจัดการ จึงมีความสำคัญและจำเป็นมากในปัจจุบัน โดยเฉพาะสำหรับองค์กรต่างๆ ในประเทศไทย ทั้งภาครัฐและเอกชนที่มีความจำเป็นจะต้องขยับ ขยับเคลื่อนปรับระบบการบริหารงานภายใน ไปสู่การใช้ความคิดควบคู่ ไปด้วยกับทักษะการทำงานที่หลากหลาย

Goffin และ Mitchell (2005) ได้อธิบายว่า นวัตกรรมจัดการ มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ กลยุทธ์ นวัตกรรม (Innovation Strategy) บุคลากรและองค์กร (People and Organization) ความคิด (Ideas) การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization) และการนำไปปฏิบัติ (Implementation) โดยให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของความคิด อันนำไปสู่การปฏิบัติ โดยบุคลากรและองค์กรเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญ นวัตกรรมจัดการมีความสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เพราะการบริหารจัดการที่ดีถือเป็นรากฐานของการดำเนินงานในทุกๆ ด้านและยังส่งผลให้องค์กรสามารถรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันโดยอาศัยผลของนวัตกรรมตามแนวคิดของ Michael E. Porter (1990) นอกจากนี้ Gary Hamel ได้ระบุว่า ไม่ใช่แค่การจัดการทุกประเภทจะสามารถนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ทั้งหมด แต่ยังมีนวัตกรรมเพิ่มมากขึ้น ก็มีโอกาสมันจะมีนวัตกรรมจัดการที่ประสบความสำเร็จได้มากขึ้น ทั้งนี้แนวคิดด้านการบริหารจัดการที่แตกต่างจากแนวทางการจัดการรูปแบบเดิม ยังจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในวิธีการบริหารจัดการขององค์กร ซึ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการ ในการบริหารจัดการภายในองค์กร รวมทั้งสามารถช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้องค์กรมากยิ่งขึ้น เนื่องจากองค์กรสามารถรวบรวมและเพิ่มเติมความรู้ความสามารถ ทักษะทางเทคโนโลยีและประสบการณ์ต่างๆ ในการสร้างสรรค์และนำเสนอสิ่งใหม่ๆ ในสินค้าและบริการอยู่เสมอ จึงส่งผลให้องค์กรสามารถขยายฐานของธุรกิจและเจริญเติบโตต่อไปได้ในระยะยาว นอกจากนี้ยังช่วยเสริมให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นไปตามแนวทางการศึกษานวัตกรรมจัดการของ McElroy (2000) ได้สรุปว่าการจัดการนวัตกรรม กำเนิดขึ้นเพื่อให้องค์กรมีการสร้างสรรค์อันเป็นพื้นฐานที่สำคัญของนวัตกรรม และเป้าหมายท้ายสุดคือการสร้างความเปลี่ยนแปลงในบริการหรือกระบวนการจัดการในหน่วยงาน ด้วยการนำเครื่องมือการจัดการนวัตกรรมเข้ามาใช้จะทำให้สามารถเพิ่มความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ให้กับคนทำงานในองค์กร เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้ เครื่องมือการจัดการโดยทั่วไปนี้มีตั้งแต่ การรวมระดมความคิด (Brainstorming) การสร้างแบบจำลองเริ่มต้น (Prototype) การจัดการโครงการ (Project management) เป็นต้น โดยเป้าหมายของการจัดการนวัตกรรมในองค์กรนั้น เพื่อการสร้างสภาวะแวดล้อมที่เหมาะสมในองค์กร เพื่อการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม (ปฏิพัทธ์ เรืองพยุงค์ดี, 2563)

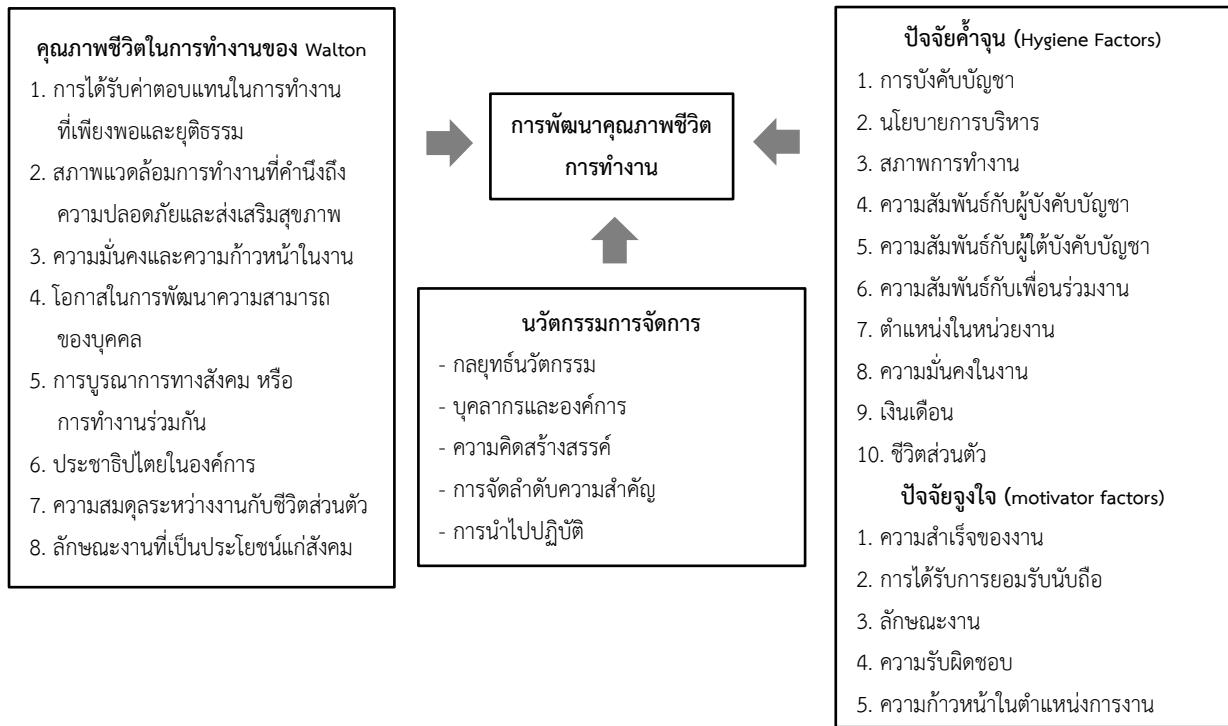
นำพล ม่วงอวยพร (2561 อ้างถึงใน นิชาชล ฉัตรทอง, 2561) กล่าวว่า การบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน จึงมีอาจที่จะใช้วิธีการแบบดั้งเดิมที่เคยใช้มาในอดีต องค์กรจะต้องพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวตลอดเวลา ดังนั้นนวัตกรรมจึงเป็น

สิ่งจำเป็นของการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นวัตกรรมหรือการคิดใหม่ทำใหม่ การประดิษฐ์คิดค้นวิธีการทำงานหรือผลิตภัณฑ์ เครื่องมือใหม่เพื่อแก้ปัญหาเดิมหรือปัญหาใหม่ที่เกิดขึ้น เป็นสิ่งที่องค์กรยุคนี้มีความจำเป็นจะต้องคิดค้น นวัตกรรมไม่จำเป็นต้องเป็นเรื่องของนวัตกรรมทาง ผลิตภัณฑ์หรือบริการ แต่ยังรวมถึงนวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมการบริหารอีกด้วย ดังนั้นนวัตกรรมจึงไม่ใช่สิ่งจำเป็นแต่เฉพาะภาคธุรกิจ ภาครัฐก็จำเป็นต้องมีนวัตกรรมไว้รองรับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงจากกระแสโลกาภิวัตน์ ที่ทำให้การติดต่อสื่อสารของประเทศต่างๆ ในโลกเชื่อมถึงกันได้สะดวกขึ้นประเทศต่างๆ สามารถแข่งขันกับประเทศอื่นได้ ต้องอาศัยความมีประสิทธิภาพขององค์กร ภาครัฐที่ช่วยในการขับเคลื่อนนโยบาย ประเทศที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาประเทศ ล้วนมีระบบราชการและกลไกภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและมีการนำนวัตกรรมมาใช้อย่างต่อเนื่อง สรุปได้ว่า นวัตกรรมจัดการเป็นการต่อยอด ปรับปรุงพัฒนาระบบการทำงานใหม่ วิธีการทำงานใหม่ การผสมผสานการทำงานใหม่ การสร้างสิ่งใหม่ ๆ โดยใช้องค์ความรู้ กระบวนการ การบริหารเพื่อการก้าวสู่ความยั่งยืนขององค์กรต่อไป

จากการวิเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมจัดการ ประกอบด้วยประเด็นดังต่อไปนี้ นวัตกรรมจัดการเป็นการรังสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดคุณค่าขึ้นในองค์กร นวัตกรรมไม่ใช่แค่เพียงด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการเท่านั้น แต่ยังรวมถึงนวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมการบริหารอีกด้วย มีการขับเคลื่อนปรับระบบการบริหารงาน การใช้ความคิดควบคู่ไปกับทักษะการทำงานที่หลากหลาย โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ กลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation strategy) บุคลากรและองค์การ (People and organization) ความคิดสร้างสรรค์ (Ideas) การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization) และการนำไปปฏิบัติ (Implementation) โดยบุคลากรและองค์การเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญ วิธีการบริหารจัดการขององค์กร เน้นการปรับปรุงกระบวนการในการบริหารจัดการภายในองค์กร มีการรวบรวม พัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะทางเทคโนโลยีและประสบการณ์ต่าง ๆ ในการสร้างสรรค์และนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ เป้าหมายท้ายสุดคือการสร้างความเปลี่ยนแปลงในบริการหรือกระบวนการจัดการในหน่วยงาน ด้วยการนำเครื่องมือการจัดการนวัตกรรมเข้ามาใช้ เพื่อเพิ่มความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ให้กับคนทำงานในองค์กร เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น การรวมระดมความคิด (Brainstorming) การสร้างแบบจำลองเริ่มต้น (Prototype) การจัดการโครงการ (Project management) เป็นต้น

### การสังเคราะห์นวัตกรรมจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ผู้เขียนมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร การนำนวัตกรรมจัดการมาพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน อันจะส่งผลให้เกิดองค์กรแห่งความสุข ซึ่งสามารถนำเสนอรูปแบบเชิงทฤษฎีเพื่อนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัยเรื่องนวัตกรรมจัดการคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน โดยทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตที่เน้นใช้แนวทางความเป็นมนุษย์ (Humanistic) ศึกษาสภาพแวดล้อมตัวบุคคล และสังคมที่ส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ ของ Walton และด้านการสร้างความพึงพอใจในการทำงานตามแนวทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก



ภาพที่ 2 แสดงกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน  
(Theoretical framework of improving the quality of working life)

ที่มา: สังเคราะห์โดยผู้เขียน (2564)

### บทสรุป

นวัตกรรมจัดการเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือในการจัดการเพื่อขับเคลื่อนคนในองค์กรให้มีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งกรอบแนวคิดองค์กรแห่งความสุขเป้าหมายของการส่งเสริมให้คนทำงานมีความสุข บุคลากรสามารถจัดสมดุลความสุขในชีวิตได้อย่างเหมาะสม นั่นคือความสุขของตนเอง ความสุขของครอบครัว ความสุขขององค์กรและสังคม การที่จะมีความสุขได้นั้น บุคลากรต้องมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี นั่นหมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อการทำงานซึ่งสามารถตอบสนองได้ทั้งร่างกายและจิตใจ บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงาน มีความสุขในการทำงานและรู้สึกมีคุณค่าจากการทำงานนั้น ๆ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข จากการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงาน พบว่ากรอบแนวคิดทฤษฎีดังกล่าว สามารถนำมาใช้ในการศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของคนในองค์กรต่อไปและนำไปสู่นวัตกรรมจัดการ (Innovative management) เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของคนในองค์กร ส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เกิดองค์กรแห่งความสุข หรือ Happy Workplace ภายใต้ความสุขพื้นฐานแปดประการ (Happy 8) ซึ่งนับว่ามีความสำคัญนำไปสู่แนวทางในการบริหารจัดการชีวิตให้มีความสุขอย่างยั่งยืน อีกทั้งสร้างทัศนคติบวกต่อมุมมองในการดำเนินชีวิต การอยู่ร่วมกับผู้อื่น การรับผิดชอบต่อสังคม เป็นสมาชิกที่ดีต่อครอบครัว องค์กรและสังคมต่อไป



## เอกสารอ้างอิง

- ชัยอนันต์ วีชีวะ. (2544). *การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบริษัทเอกชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ธนพล ก่อฐานะ (2555). *Innovative Management นวัตกรรมการจัดการ*. สืบค้น 10 มกราคม 2565, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/506666>
- ธีร์ธรรม วุฒิวัตรชัยแก้ว, กฤษฎา ลดาสุวรรณ, ทรงวุฒิ อัครวฤกษ์ชาติ, และปัทมณณ พุแสง. (2559). *กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข*. กรุงเทพฯ: แอทโพร์พรีนซ์.
- นราทิพย์ ผินประดับ. (2562). *คุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร*. *วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์*, 5(1), 171-180.
- นเรนทร์ ชูติจิรวรงค์. (2564). *ออกแบบการทำงานเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี*. สืบค้น 10 มกราคม 2565, จาก <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/970938>
- นิศาชล ฉัตรทอง. (2561). *บริบทภาครัฐไทยกับการเข้าสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม*. *วารสารสารสนเทศ*, 17(1), 25-36.
- ปฏิพัทธ์ เรืองพวงศักดิ์. (2563). *งานวิจัยเพื่อการวิเคราะห์ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ของบริษัทสาขาในเครือองค์กรข้ามชาติ*. *สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล*.
- ลตวรรณ ชยมงคล และไชนันท์ ปัญญาศิริ. (2562). *นวัตกรรมการจัดการของสายการบินไทยแอร์เอเชีย*. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม*, 9(1), 118-125.
- วันทนา เนาว์วัน และ อารมณ เอี่ยมประเสริฐ. (2563). *การจัดการความเครียดและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพชีวิตในการทำงาน*. *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์*, 22(1), 223-232.
- สมบัติ กุศลมาลี. (2563). *นวัตกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรกรณีศึกษาโรงพยาบาลราชวิถี*. *วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร*, 12(1), 113-141.
- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2560). *ยุทธศาสตร์บุคลากรเป็นเลิศ People Excellence Strategy*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.
- อรุณ ศรีระยับ, อรุณ รักธรรม, เพ็ญศรี ฉิรินัง, และชาญ ธาระवास. (2563). *คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร*. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 3(3), 120-131.
- อรุณี ไพศาลพานิชย์กุล. (2560). *องค์กรนวัตกรรม: มโนทัศน์และตัวแบบเชิงทฤษฎี*. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*, 57(3), 158-184
- เอกลักษณ์ ชุมภูชัย. (2561). *การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพัน ต่อองค์กรกรณีศึกษา พนักงานที่ทำงานอยู่ภายในการดูแลของบริษัททาสกิลพาวเวอร์ เซอร์วิส (ประเทศไทย)จำกัด (แมนพาวเวอร์สาขาลำพูน)*. *การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*.
- เอสซีจี. *วิสัยทัศน์เอสซีจี*. สืบค้น 2 เมษายน 2565, จาก <https://www.scg.com/landing/index.html>.
- Davis, L. E. (1997). Enhancing the quality of working life: developments in the United States. *International Labour Review*. 116, pp. 53-65.
- Hackman, J. R. and Suttle, L. J. (1977). *Improving Life at Work: Behavioral Science Approaches to Organizational Change*. Santa Monica, California: Goodyear Publishing.
- Hamel, G. (2007). *The Future of Management*. Harvard Business School, 2007Press.
- Herzberh, F., Mausner, B., & Synderman, B. (1959). *The Motivation to work*. NY: John Wiley.
- Keith, G., & Rick, M. (2005). *Innovation Management: Strategy and implementation Using the Pentathlon Framework*. NY: Palgrave Macmillan.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-96.

McElroy, M. 2000. Using knowledge management to sustain innovation: Moving toward second generation knowledge management. *Knowledge Management Review*, 3(4), 34-37.

Merton, H. C. (1977). A Look at factors affecting the quality of working life. *Monthly Labour Review*. 100, 55.

Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. London: The Free Press.  
*International Business*, March-April 1990 Issue.

Walton, R. E. (1973). Quality of Working Lift: What Is It?. *Stone Management Review*, 14(2), 11-12.



 **RCIM**  
GRADUATE SCHOOL

เปิดรับสมัครนักศึกษา  
ปริญญาโทและปริญญาเอก

M.B.A. D.B.A.  
M.P.A. D.P.A.  
M.Ed. Ph.D.

(Educational Administration Innovation)

 **092-442-8000**

 สมัครออนไลน์ได้ที่ <https://www.rcim.in.th/>