

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ทวารวดีผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีสาระสำคัญดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต
2. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน
3. ขอบข่ายของคุณภาพชีวิตการทำงาน
4. มหาวิทยาลัยทวารวดี
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต

ชิตชัย เสียงสนัน (2528 : 53) ได้กล่าวไว้ว่า คุณภาพชีวิต (quality of life) เป็นคำที่ใช้กันมาในระยะเวลาเพียง 15 ปี ที่ผ่านมานี้ ซึ่งนำมาใช้ในจุดหมายของการพัฒนาสังคม ในปัจจุบันนับเป็นเรื่องที่มีผู้สนใจกันมาก แม้ว่าก่อนหน้านั้นได้มีนักปรัชญา นักการศาสนา และนักเขียนได้พูดถึงการมีชีวิตที่ดี (good-life) และการกินดีอยู่ดีมีสุข (well-being) ซึ่งหมายถึงการมีชีวิตที่ดีมานานนับศตวรรษก็ตาม แต่คุณภาพชีวิตก็ยังคงมีความคลุมเครือหาความหมายที่แน่นอนมิได้ ซึ่งในปัจจุบันได้มีนักวิชาการต่าง ๆ พยายามศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตกันมากและแต่ละคนก็ให้ความหมายต่างกัน เช่น

UNESCO (1978 : 89) ได้สรุปแนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตไว้ว่า คุณภาพชีวิตเป็นความรู้สึกของการอยู่อย่างพอใจ มีความสุข ความพอใจ

ต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ของชีวิตที่มีส่วนสำคัญต่อบุคคลนั้น ๆ โดยชี้ให้เห็นว่ามีปัจจัยหลายประการที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิต ได้แก่ อาหาร สุขภาพอนามัย โภชนาการ การศึกษา สิ่งแวดล้อม ทรัพยากร ที่อยู่อาศัย และรายได้

ชัยวัฒน์ ปัญงพงษ์ (2523 : 28) กล่าวว่า คุณภาพชีวิต หมายถึง ชีวิตที่มีคุณภาพอันเป็นชีวิตที่ไม่เป็นภาระ ไม่ก่อให้เกิดปัญหาแก่สังคม มีความสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความเพียบพร้อมและความสามารถที่จะดำรงสถานภาพด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและค่านิยมของสังคม กับความสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและปัญหาที่ซับซ้อนได้

นิพนธ์ คันธเสวี (2526 : 232) ได้ให้ความหมายคุณภาพชีวิตไว้ว่า คุณภาพชีวิต คือ ระดับสภาพการดำรงชีวิตของมนุษย์ตามองค์ประกอบของชีวิตอัน ได้แก่ ร่างกาย อารมณ์ สังคม ความคิด และจิตใจ

นวลศิริ เปาโรหิตย์ (2533 : 5) ได้ให้คำจำกัดความว่า คุณภาพชีวิต หมายถึง ชีวิตที่มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งร่างกาย และจิตใจ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมและสังคมที่ตนอยู่ได้อย่างดี ขณะเดียวกันก็สามารถดำรงชีวิตที่เป็นประโยชน์ให้ทั้งกับตนเอง สังคมและประเทศชาติด้วย

สรุปได้ว่า คุณภาพชีวิต หมายถึง การดำรงชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี มีความสุข มีความสมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ อีกทั้งยังทำประโยชน์ให้กับตนเอง สังคม และประเทศชาติด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

Delamotte และ Takezawa (1984 : 2) ได้กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานนั้นมาจากแนวคิดของคุณภาพชีวิต ซึ่งหมายถึง การ

พัฒนาให้บุคคลนั้น ๆ มีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี โดยให้พนักงานมีสภาพการทำงานที่ดี อยู่ภายใต้การทำงานที่เหมาะสม มีความปลอดภัย ได้รับผลประโยชน์และสิทธิต่าง ๆ อย่างยุติธรรมและเสมอภาคในสังคม อย่างไรก็ตามคำว่าคุณภาพชีวิตการทำงานมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายท่านดังนี้

Walton (1975 : 92) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นคำที่มีความหมายกว้าง มีใช้แค่กำหนดแต่เวลาในการทำงานสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง หรือมีใช้มีเพียงกฎหมายคุ้มครองแรงงานเด็ก หรือการจ่ายค่าตอบแทนที่คุ้มค่าเท่านั้น แต่ยังมีความหมายรวมถึงความต้องการและความปรารถนาให้ชีวิตของบุคลากรในหน่วยงานดีขึ้นด้วย

Davis (1977 : 53) ได้นิยามว่า คุณภาพชีวิตการทำงานหมายถึง คุณภาพของความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับสิ่งแวดล้อมโดยส่วนรวมในการทำงาน โดยเน้นมิติเกี่ยวกับความเป็นมนุษย์ ซึ่งมักจะถูกละเลยจากปัจจัยทางเทคนิคและปัจจัยทางเศรษฐศาสตร์ในการออกแบบการทำงาน

Delamotte และ Takezawa (1984 : 3) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ผลดีของงานที่จะมีผลต่อพนักงานซึ่งเกิดจากการปรับปรุงหน่วยงานและลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานควรจะได้รับ การพิจารณาเป็นพิเศษเกี่ยวกับการส่งเสริมชีวิตการทำงานในแต่ละบุคคล และรวมถึง ความต้องการของพนักงานในเรื่องความพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะมีผลต่อสภาพการทำงานของเขาด้วย

ติน ประชญพฤทธิ (2530 : 266) ได้ให้ความหมาย คุณภาพชีวิตการทำงาน ไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ชีวิตการทำงานที่มีศักดิ์ศรีเหมาะสมกับเกียรติภูมิ และคุณค่าของความเป็นมนุษย์ของบุคลากร นั่นก็คือ ชีวิตการทำงานที่ไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบ และสามารถสนองความต้องการพื้นฐานที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปในแต่ละยุคสมัย

ทองศรี กำภู ณ อยุธยา (2532 : 154) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ลักษณะงานที่คนทำงานคนหนึ่ง ๆ ปฏิบัติอยู่ในองค์การหนึ่ง ๆ ว่า มีความพึงพอใจต่อสภาพงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด มีอิสระในการตัดสินใจหรือไม่ ชั่วโงมการทำงานเหมาะสมกับค่าตอบแทนอย่างไร ผู้บังคับบัญชามีความเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด เป็นต้น

บุญแสง ชีระภากร (2533 : 6) ได้ให้ความหมายคุณภาพชีวิตการทำงานว่า หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจที่แตกต่างกันไปตามมิติการรับรู้ของแต่ละบุคคล เพราะต่างมีพื้นฐาน ภูมิหลัง ลักษณะอื่น ๆ ที่เป็นลักษณะเฉพาะตัว บางคนอาจสนใจที่เนื้อหาของงาน บางคนสนใจสภาพแวดล้อมและค่าตอบแทน บางคนเน้นในเรื่องความก้าวหน้าในอนาคตและลักษณะอื่น ๆ ที่แตกต่างกันออกไปมากมาย

สรุปความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานซึ่งสามารถสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดผลดีกับตนเอง และทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นยังทำให้การดำเนินชีวิตของบุคคลมีความสุข ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

ขอบข่ายของคุณภาพชีวิตการทำงาน

ในการดำเนินงานโดยทั่วไปมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่หลายประการ ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้หลายท่านดังนี้

ชาญชัย อาจินสมอาจารย์ (2535 : 38-39) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 17 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคง
2. ความเสมอภาคในเรื่องค่าจ้างและรางวัล
3. ความยุติธรรมในสถานที่ทำงาน
4. ปลอดภัยจากระบบราชการและความเข้มงวดในการควบคุม
5. งานมีความหมายและน่าสนใจ
6. กิจกรรมและงานหลากหลาย
7. งานมีลักษณะท้าทาย
9. มีขอบเขตการตัดสินใจของตัวเอง
10. โอกาสการเรียนรู้และความเจริญก้าวหน้า
11. ผลสะท้อนกลับ ความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์
12. อำนาจหน้าที่ในงาน
13. ได้รับการยอมรับจากการทำงาน
14. ได้รับการสนับสนุนทางสังคม
15. มีอนาคต
16. สามารถสัมพันธ์งานกับสิ่งแวดล้อมภายนอก
17. มีโอกาสเลือก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความชอบ ความสนใจ และความคาดหวัง

บุญแสง ชีระภากร (2533 : 7-12) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบในการกำหนดคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอ (adequate and fair pay)
2. ผลประโยชน์เกื้อกูล (fringe benefits)
3. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ safe and healthy environment)
4. ความมั่นคงในงาน (job security)
5. เสรีภาพในการร่วมเจรจาต่อรอง (free collective bargaining)

6. พัฒนาการและการเจริญเติบโต (growth and development)
7. บูรณาการสังคม (social integration)
8. การมีส่วนร่วมในองค์การ (participation)
9. ประชาธิปไตยในการทำงาน (democracy at work)
10. เวลาว่างของชีวิต (total life space)

Lewin (1981 : 47-51) ได้เสนอองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. ค่าจ้างและผลประโยชน์ที่จะได้รับ (pay and benefits)
2. เงื่อนไขของการทำงาน (conditions of employment)
3. เสถียรภาพของการทำงาน (employment stability)
4. การควบคุมการทำงาน (control of work)
5. การปกครองตนเอง (autonomy)
6. การยอมรับ (recognition)
7. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (relations with supervisor)
8. วิธีพิจารณาการเรียกร้อง (appeals procedure)
9. ความพร้อมของทรัพยากรที่มีอยู่ (adequacy of resources to get work done)
10. ความอาวุโส (seniority in employment)

Walton (1974 : 12) ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพชีวิตการทำงานซึ่งประกอบด้วยคุณสมบัติ 8 ประการ ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation) ค่าจ้างที่ได้รับเพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคมทั่วไปหรือไม่ ค่าจ้างที่ได้รับยุติธรรมหรือไม่เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งของตน และตำแหน่งอื่นที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน

2. สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ(safe and healthy working conditions) ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกาย และสิ่งแวดล้อมของการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดสุขภาพที่ไม่ดีและควรกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับ เสียง กลิ่น และการรบกวนทางสายตา

3. การพัฒนาความสามารถของบุคคล (development of human capacities) ควรให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ฝีมือ พัฒนาทักษะและความรู้ ของตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้สึกว่าคุณค่า และมีความรู้สึก ทำทหายจากการทำงานของตนเอง

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน(growth and security) ควรให้ความสนใจต่อ 1) งานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายจะมีผลต่อการดำรง ไว้และการเพิ่มพูนความสามารถของตนเอง 2) ความรู้และทักษะใหม่ ๆ จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อหน่วยงานในอนาคต 3) ควรให้โอกาสในการพัฒนาทักษะ ความสามารถในแขนงของตน

5. การบูรณาการด้านสังคม (social integration) การที่ ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าคุณค่าประสบความสำเร็จและมีคุณค่า จะมีผลต่อบุคคลนั้นในด้านความเป็นอิสระจากอคติ ความรู้สึกต่อชุมชน การเปิดเผยของตนเอง ความรู้สึกว่าคุณค่าไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในหน่วยงาน และความรู้สึกว่าคุณค่ามีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม

6. ธรรมนูญในองค์การ (constitutionalism) ผู้ปฏิบัติงานมี สิทธิอะไรบ้างและจะปกป้องสิทธิของตนได้อย่างไร ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับ วัฒนธรรม ขององค์การนั้น ๆ ว่ามีความเคารพในสิทธิส่วนตัวมากน้อยเท่าใด ยอมรับใน ความขัดแย้งทางความคิด รวมทั้งวางมาตรฐานการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมแก่ ผู้ปฏิบัติงาน

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น (the total life space) การทำงานของบุคคลหนึ่งควรมีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของบุคคลนั้น บทบาทนี้เกี่ยวกับการแบ่งเวลา อาชีพ การเดินทาง ซึ่งควรมีสัดส่วนที่เหมาะสม

ระหว่างการใช้เวลาว่างของบุคคลและเวลาของครอบครัว รวมทั้งความก้าวหน้า และการได้รับความดีความชอบ

8. การเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคม (social relevance) กิจกรรมของหน่วยงานที่ไม่มี ความรับผิดชอบต่อสังคม จะทำให้เกิดการลดคุณค่า ความสำคัญของงานและอาชีพในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกของ ผู้ปฏิบัติงานที่รับรู้ ว่า หน่วยงานของตนมีส่วนรับผิดชอบต่อสังคมในด้านการผลิต การกำจัดของเสีย วิธีการด้านการตลาด การฝึกการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วม ในการรณรงค์ด้านการเมืองและอื่น ๆ

จากองค์ประกอบที่กำหนดคุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 8 ประการ ตามแนวความคิดของ Walton ผู้วิจัยจึงใช้เป็นแนวทางในการบ่งบอกคุณภาพ ชีวิตการทำงานของอาจารย์ในสหวิทยาลัยทวารวดี ดังรายละเอียดเกี่ยวกับ องค์ประกอบที่กำหนดของคุณภาพชีวิตการทำงาน ต่อไปนี้

ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและ เพียงพอ

ค่าตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญในการครองชีพ คนทุกคนต้องมีรายได้ให้ เพียงพอกับการดำเนินชีวิตในระดับหนึ่งตามสถานะทางสังคมของแต่ละคน การ กำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะสร้างความมั่นคงให้กับองค์กร สร้างขวัญใน การทำงานให้กับบุคลากร หากบุคลากรเห็นว่าอัตราค่าตอบแทนไม่ยุติธรรมก็จะ เกิดความไม่พอใจ และผลการแสดงออกจะกระทบต่อการบริหารงานขององค์กร ในที่สุด (เสนาะ ดีเยาว์, 2526 : 253)

ค่าตอบแทน ในความหมายนี้ หมายถึง ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (salary and wage) ซึ่งพิจารณาได้เป็น 2 ประเด็น คือ ค่าตอบแทนที่ เหมาะสมและค่าตอบแทนที่เพียงพอ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม (fair pay) คือ การจ่ายค่าจ้างและ เงินเดือนตามหลักงานเท่ากันเงินเท่ากัน (equal pay for

equal work) ซึ่งเป็นหลักการที่ต้องใช้เทคนิคการบริหารค่าจ้างเงินเดือน เช่น การวิเคราะห์งาน (job analysis) การประเมินค่างาน (job evaluation) การจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน (pay structure) มาประยุกต์ใช้ให้มีความเหมาะสมกับแต่ละองค์การ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจภายนอกองค์การด้วย ส่วนค่าตอบแทนที่เพียงพอ (adequate pay) คือ การจ่ายค่าจ้างและเงินเดือนตามสภาพทางเศรษฐกิจ ค่าครองชีพ ภาวะเงินเฟ้อ ซึ่งค่าจ้าง และเงินเดือนที่เหมาะสมควรจะสามารถเลี้ยงครอบครัวที่ประกอบด้วยสมาชิก 4 คน คือ พ่อ แม่ และลูก 2 คน ได้ (บุญแสง ชีระภากร, 2533 : 7)

ความสำคัญของค่าตอบแทน

พยอม วงศ์สารศรี (2534 : 152) ได้กล่าวถึงความสำคัญของค่าตอบแทนไว้ดังนี้

1. เป็นผลที่ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปแลกเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกายและจิตใจของคนได้
2. เป็นรางวัลทางสังคมที่ทำให้มนุษย์ภาคภูมิใจและยอมรับว่าตนเป็นคนที่มีคุณค่าคนหนึ่ง ในสังคมที่สามารถทำอะไร ๆ ให้ผู้อื่นยอมรับการกระทำ
3. เป็นสิ่งที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการทำงาน ทำให้ผลงานที่บุคคลกระทำนั้นมีคุณภาพหรือด้อยลง ซึ่งค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ผลงานออกมามีคุณภาพ

วัตถุประสงค์ในการกำหนดอัตราค่าตอบแทน

เพื่อเป็นการจูงใจให้บุคคลเข้าทำงาน และเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การ พยอม วงศ์สารศรี (2534 : 158-159) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนไว้ดังนี้

1. เพื่อสรรหาบุคคลเข้าทำงานในองค์กร (to recruit people to the organization) เพราะการกำหนดอัตราค่าตอบแทน เป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลมาสมัครทำงาน ทำให้สามารถเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมเข้าปฏิบัติงาน

2. เพื่อควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่าย (to control payroll costs) การกำหนดอัตราค่าตอบแทน ให้เป็นไปตามการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยตารางค่าจ้างและประเภทของงานประกอบซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือในการควบคุมการจ่ายค่าตอบแทนให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3. เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (to satisfy employees) การกำหนดอัตราค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมเสมอภาค จะเป็นการสร้างความพึงพอใจในการทำงานผู้ปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

หลักการจ่ายผลตอบแทน

Patten (อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์, 2535 : 228-229) ได้ให้ข้อเสนอแนะหลักการจ่ายผลตอบแทนที่มีประสิทธิภาพไว้ 7 ประการ คือ

1. การจ่ายอย่างพอเพียง (adequate) หมายถึงการจ่ายที่สูงพอตามระดับขั้นต่ำของค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำ และข้อกำหนดที่ตกลงกับสหภาพตัวแทนของแรงงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะต้องปฏิบัติให้ครบตามที่ได้กำหนดไว้

2. จะต้องจ่ายอย่างเป็นธรรม (equitable) หมายถึงการที่จะต้องยึดหลักว่า พนักงานทุกคนจะได้รับการจ่ายอย่างเป็นธรรม โดยเปรียบเทียบกับกำลังความพยายาม ความสามารถ ตลอดจนความรู้ที่ได้รับจากการอบรมและอื่น ๆ

3. จะต้องจ่ายอย่างสมดุล (balanced) หมายถึงการจ่ายตลอดจนผลประโยชน์ และรางวัลตอบแทนที่ให้ในรูปแบบอื่น ๆ อย่างสมเหตุสมผล

4. การจ่ายต้องเป็นต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ (cost effective) การจ่ายนั้นจะต้องไม่มากเกินไปโดยพิจารณาถึงระดับความสามารถของหน่วยงานที่จะสามารถจ่ายได้

5. ต้องมีความมั่นคง (secure) หมายถึง การต้องพิจารณาถึงความต้องการด้านความมั่นคงและปลอดภัยของพนักงาน ซึ่งจะต้องให้การจ่ายมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านความมั่นคง และความต้องการอื่น ๆ ที่การจ่ายจะสามารถตอบสนองความพอใจให้ได้

6. การจ่ายต้องสามารถใช้จูงใจได้ (incentive providing) การจ่ายที่จะต้องมีโอกาสสามารถเป็นการจ่ายที่มีสิ่งจูงใจปนอยู่ด้วย และกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่มีผลผลิตจากการทำงานได้ดี

7. เป็นที่ยอมรับของพนักงาน (acceptable to the employee) หมายถึง พนักงานจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับระบบการจ่าย และรู้สึกว่ระบบการจ่ายเป็นระบบที่สมเหตุสมผลทั้งในแง่ของผลประโยชน์องค์กร และผลประโยชน์ของตัวเองด้วย

การจ่ายค่าตอบแทนและความพึงพอใจ

ความพึงพอใจในเรื่องของการจ่ายค่าตอบแทน ถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งซึ่ง Nash และ Carroll (อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์, 2535 : 233-234) ได้ชี้ให้เห็นว่า ถ้าความพึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายมีอยู่ในระดับต่ำมากแล้ว ความพึงพอใจเกี่ยวกับงานจะต่ำลงด้วย ซึ่งจะมีผลทำให้การขาดงานและการลาออกมีอัตราสูง ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนนั้น มีทฤษฎีที่อธิบายเกี่ยวกับเรื่องนี้ คือ

1. ทฤษฎีว่าด้วยหลักความยุติธรรม (equity theory) ถือว่าระบบการจ่ายที่เป็นที่พึงพอใจจะมีอยู่ได้ก็ต่อเมื่อพนักงานได้รับการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานอยู่เสมอ

2. ทฤษฎีการจ้างที่มีข้อขัดแย้งกัน (discrepancy theory) หมายความว่า ความพึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายและความไม่พึงพอใจกับการจ่าย มักจะเป็นผลสืบเนื่องมาจากการที่พนักงานได้มีการเปรียบเทียบผลตอบแทนที่ได้รับกับผลตอบแทนที่คาดคิดว่าจะได้รับ

Nash และ Carroll ได้สรุปเกี่ยวกับความพึงพอใจของการจ่าย ค่าตอบแทนว่าจะแตกต่างกันตามปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. ระดับค่าจ้างเงินเดือน กล่าวคือ การจ่ายผลตอบแทนสูงจะมี ส่วนส่งเสริมความพึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนภายในกลุ่มอาชีพเดียวกัน ในระดับต่าง ๆ กัน

2. ขึ้นอยู่กับระดับค่าครองชีพของชุมชนนั้น ๆ กล่าวคือ หากชุมชนใด มีค่าครองชีพที่ต่ำมาก ความพึงพอใจจากการจ่ายค่าตอบแทนก็ย่อมจะมีมากกว่า ด้วย

3. การศึกษา ถ้าหากมีการศึกษาน้อยกว่าหรือระดับต่ำกว่า การจ่าย ค่าตอบแทนจะมีความพึงพอใจมากขึ้น

4. ขึ้นอยู่กับการคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคต หมายถึง ถ้าหากมีการ มองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับงานในอนาคต ความพึงพอใจเกี่ยวกับการจ่ายจะสูง

5. ขึ้นอยู่กับเพศ กล่าวคือ พนักงานสุภาพสตรีจะมีความพึงพอใจ เกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนมากกว่าพนักงานชาย

6. ขึ้นอยู่กับลักษณะนิสัยของแต่ละคนกล่าวคือ คนที่มีความเฉลียวฉลาด และมีความมั่นใจในตัวเองมาก จะมีความพึงพอใจในการจ่ายค่าตอบแทนที่น้อย

7. ขึ้นอยู่กับเกณฑ์การจ่าย กล่าวคือ ถ้าหากการจ่ายค่าตอบแทนเป็น ที่เข้าใจและยอมรับว่าเป็นระบบที่ยึดถือตามผลงานแล้ว ความพึงพอใจจะมีสูง

ส่วน ทวีศรี กรีทอง (2529 : 23) ได้กล่าวถึงเกณฑ์ในการตัดสินใจ เกี่ยวกับค่าตอบแทนที่จะบ่งบอกว่ามีคุณภาพชีวิตการทำงาน 2 ประการ ดังนี้

1. ความเพียงพอ คือ ค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงานนั้น เพียงพอ ที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคม

2. ความยุติธรรม ซึ่งประเมินจากความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนกับลักษณะงาน พิจารณาได้จากเมื่อเปรียบเทียบค่าตอบแทนที่ได้รับจากงานของตนกับงานอื่นที่มีลักษณะคล้าย ๆ กัน

สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ

สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานนับตั้งแต่สถานที่ เครื่องมือ เครื่องใช้ แสง อุณหภูมิ เสียง และกระบวนการในการปฏิบัติงานนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่มีผลกระทบต่อสุขภาพและความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน การจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่ดีและเหมาะสม จะมีส่วนช่วยให้บุคคลได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพลดอุบัติเหตุได้เป็นอย่างดี (เสนาะ ตีเขาว์, 2526 : 344) ดังนั้นการจัดสภาพการทำงานจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เพราะ จะทำให้บุคคลมีความรู้สึกว่าจะไม่ต้องมีชีวิตอย่างหวาดระแวงวิตกกังวลต่อการเสี่ยงอันตรายต่าง ๆ จากการปฏิบัติงาน และสมพงศ์ เกษมสิน (2526 : 216) ได้กล่าวไว้ว่า การส่งเสริมสุขภาพพลานามัยของพนักงานนับเป็นสิ่งสำคัญในอันที่จะเสริมสร้างและทำนุบำรุงทรัพยากรบุคคลขององค์การ

ความปลอดภัยของบุคลากร

การหลีกเลี่ยงอันตรายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อาจเตรียมป้องกันไว้ล่วงหน้า เพื่อให้มีการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างปลอดภัยด้วยการจัดระบบความปลอดภัยในการทำงานให้แก่บุคลากร Zwo11 (อ้างถึงใน เมธี ปิลันธนานนท์, 2523 : 241-242) ได้ระบุถึงสิ่งที่อาจนำความไม่ปลอดภัยมาสู่บุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ อาคารเรียน วัสดุอุปกรณ์ สนาม และอุปกรณ์ในสนาม ทางเดิน และถนน ส่วนประกอบที่สำคัญของแผนการให้ความปลอดภัยแก่บุคลากร ซึ่งประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. นโยบาย จัดให้มีการเขียนนโยบายความปลอดภัยของบุคลากรไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้บุคลากรปลอดภัยจากการเสี่ยงต่ออันตราย
2. การยอมรับนโยบาย ผู้บริหารควรสนับสนุนและจัดสรรงบประมาณให้กับแผนความปลอดภัย นโยบายจะไม่มี ความหมาย ถ้าไม่ได้รับการสนับสนุนและจัดสรรงบประมาณให้
3. ผู้รับผิดชอบ ความรับผิดชอบในแผนงาน และการดำเนินงานตามแผนงาน ย่อมอยู่ในความรับผิดชอบของคณะกรรมการเกี่ยวกับความปลอดภัย ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการให้การศึกษาเกี่ยวกับความปลอดภัย และพัฒนาแผนงานบริการความปลอดภัยให้แก่บุคลากร
4. งานด้านการช่าง การกำจัดสิ่งที่เสี่ยงต่ออันตรายของสิ่งอำนวยความสะดวกในองค์กร เช่น เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นหน้าที่สำคัญของแผนการให้ความปลอดภัยแก่บุคลากร คณะกรรมการเกี่ยวกับความปลอดภัยมีหน้าที่รับผิดชอบ และให้ความสนใจในการทำงานที่จะ เป็นการเสี่ยงต่ออันตรายของบุคลากร
5. การตรวจตรา ควรมีการตรวจตราเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นระยะ ๆ เพื่อให้แน่ใจในความปลอดภัยจากอันตราย การแนะนำทางด้านเทคนิคต่าง ๆ ก็มีความจำเป็นในการจัดทำแผนงานต่าง ๆ
6. การสืบถาม การสืบถามและการรายงานอุบัติเหตุต่าง ๆ ที่เกิดกับบุคลากร จะช่วยให้สามารถรวบรวมข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์และตัดสินใจในการดำเนินการแก้ไข การบันทึกอุบัติเหตุและความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงาน จะช่วยชี้แนะวินัยที่อาจเกิดอันตรายหรืออุบัติเหตุต่อไปได้
7. การฝึกความปลอดภัย การฝึกการใช้เครื่องจักรกล เครื่องยนต์ วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ขององค์กรเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่บุคลากรในเวลาใช้

การส่งเสริมสุขภาพ

สุขภาพของบุคคลมีบทบาทสำคัญต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะถ้าบุคคลมีร่างกายไม่แข็งแรง อ่อนแอก็ไม่สามารถปฏิบัติงานใด ๆ ให้ลุล่วงไปได้ ในทำนองเดียวกัน ถ้าภาวะจิตใจของบุคคลอยู่ในสภาพที่ไม่มั่นคง มีทุกข์ทางใจ ก็ไม่สามารถปฏิบัติงานให้องค์กรได้เช่นกัน องค์กรปรารถนาจะให้คนในองค์กรมีคุณภาพฉันทใด องค์กรก็ต้องเอาใจใส่ต่อสุขภาพของพนักงาน ฉันทนั้น พยอม วงศ์สารศรี (2534 : 205) กล่าวไว้ว่า การส่งเสริมสุขภาพสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1. จัดบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออำนวยให้พนักงานได้รับความมั่นคงปลอดภัย เพราะความมั่นคงปลอดภัยจะส่งผลกระทบต่อสุขภาพ
2. จัดบริการรักษาพยาบาล ซึ่งทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีผู้คุ้มครองดูแลเอาใจใส่
3. จัดให้มีวันลา และวันหยุดพักผ่อน
4. จัดกิจกรรมบันเทิงให้พนักงานรวมกลุ่มสังสรรค์กันตามโอกาสอันสมควร
5. จัดหน่วยงานให้คำปรึกษา เมื่อพนักงานประสบปัญหาต่าง ๆ
6. พัฒนาและปรับปรุงบุคลิกภาพของผู้บังคับบัญชา เพราะผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคลที่มีผลโดยตรงต่อความรู้สึกของพนักงาน ถ้าพนักงานมีความสุขพอใจในการทำงาน องค์กรก็จะได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่จากงานนั้น ๆ

การพัฒนาความสามารถของบุคคล

ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีระบบการสรรหา และเลือกสรรบุคลากรที่ดีและมีความสามารถ แต่มิได้เป็นหลักประกันว่าบุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ในทันทีและตลอดไป เนื่องจากในปัจจุบันได้มีการนำเอาวิทยาการต่าง ๆ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กรอยู่ตลอดเวลา จึงมีความจำเป็น

ที่บุคลากรจะต้องปรับปรุงตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความคิดที่ทันสมัย ก้าวทันโลก อยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์การ และวิธีการ อย่างหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคลากร ก็คือ การพัฒนา บุคลากรนั่นเอง (กุลธน ธนาพงศธร, 2526 : 169)

ความหมายของการพัฒนาบุคคล

สมาน รังสิโยภฤกษ์ (2535 : 83) ได้ให้ความหมายของการพัฒนา บุคคลว่า หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถมีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะ เป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น พยอม วงศ์สารศรี (2534 : 193) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ ประสบ ความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์การ ส่วน Jucius (1971 : 243) ได้ให้ ความหมายการพัฒนาบุคคลว่า หมายถึง กระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูนความถนัด ความชำนาญ ความสามารถของบุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานได้อย่างดียิ่งขึ้น

ความสำคัญของการพัฒนาบุคคล

บุคคลถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่ง ที่จะทำให้องค์การมี ความเจริญรุ่งเรือง หรือเสื่อมโทรมลงได้ ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงความสำคัญ ของการพัฒนาบุคคล เพราะจะทำให้คนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะใน การทำงานดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ได้ผลงานสูงขึ้น กุลธน ธนาพงศธร (2526 : 169-171) ได้กล่าวถึง ความสำคัญในการพัฒนาบุคคลไว้ดังนี้

1. ช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีการ ติดต่องานดีขึ้น สามารถแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการดำเนินการให้ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะ เป็นผลทำให้องค์การประสบความสำเร็จสูงสุดในที่สุด

2. ช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพราะบุคคลที่ได้รับการพัฒนามาแล้ว สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อยลง

3. ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองผิดลองถูกอีกด้วย

4. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการตอบคำถาม หรือให้คำแนะนำ เพราะบุคคลที่ได้รับการพัฒนาแล้วจะเกิดความเข้าใจในลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ไม่ต้องสอบถามบุคคลอื่นอยู่ตลอดเวลา

5. ช่วยกระตุ้นบุคลากรต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เพราะโดยทั่วไปแล้วเมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใด ๆ ในองค์กร มักจะคำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคคลนั้นจะปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขึ้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่ไม่ได้เข้ารับการพัฒนา

6. ช่วยทำให้บุคคลที่ได้รับการพัฒนา มีโอกาสได้รับความรู้ความคิดใหม่ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้ และในที่สุดย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

การพัฒนาบุคคล เป็นกระบวนการที่ต้องทำต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่คนทำงานอยู่ในองค์กร เพราะวิทยาการและเทคนิคในการทำงานได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็วตลอดจนหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานก็จำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา จึงต้องพัฒนาบุคคลให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของสังคมด้วย (สมาน รั้งสิโย กฤษณ์, 2535 : 83)

ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน

ในการทำงาน บุคลากรมิได้มุ่งแต่ความพึงพอใจในส่วนตัว และการได้รางวัลผลตอบแทนทางการเงินเท่านั้น แต่ยังคงมุ่งหวังและประสงค์ที่จะได้รับความก้าวหน้าและความมั่นคงประกอบด้วยเสมอ (ธงชัย สันติวงษ์, 2535 : 294) ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ขององค์การที่ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองและใช้ทักษะต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นมีโอกาสเจริญก้าวหน้าทั้งในตำแหน่งหน้าที่และรายได้ในอนาคต

Walton (1975 : 95) ได้กล่าวว่า ในการทำงานนั้นพนักงานมีความปรารถนา 4 ประการ คือ

1. ปรารถนาที่จะพัฒนาและขยายขอบเขตความสามารถในการทำงานของตนเองให้สูงขึ้น ไม่ว่าจะโดยวิธีการฝึกอบรมหรือการศึกษาต่อ มิใช่ปฏิบัติหน้าที่อยู่แต่ในตำแหน่งงานเดิมตลอดไป
2. เมื่อได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะใหม่ ๆ แล้วจะนำเอาความรู้ ความสามารถเหล่านั้นกลับมาปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานของตนในอนาคตต่อไป
3. ปรารถนาที่จะก้าวหน้าขึ้นไปสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม อันจะเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ญาติพี่น้อง และคนอื่น ๆ ในสังคม
4. ปรารถนาที่จะมีรายได้ที่มั่นคงเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่พวกเขากระทำอยู่

ในปัจจุบันมีองค์การจำนวนมาก ที่มีแนวนโยบายที่จะส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคคลด้วยการฝึกอบรมในลักษณะต่าง ๆ กัน ซึ่ง พยอม วงศ์สารศรี (2534 : 197) ได้กล่าวว่าผลประโยชน์ที่บุคคลจะได้รับจากการฝึกอบรมมี 3 ประการ คือ

1. ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

2. พนักงานสามารถรู้ถึงมาตรฐานการทำงานและนโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงาน
3. ทำให้พนักงานมีอนาคตก้าวหน้าต่อไปในตำแหน่งและหน้าที่ ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดกำลังขวัญในการทำงานด้วย

การเลื่อนตำแหน่งงาน

การเลื่อนตำแหน่งเป็นที่ต้องการของทุกคน เพราะเป็นทางหนึ่งที่แสดงถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เสนาะ ดิเยาว์, สุปราณี ศรีฉัตรภิมุข และนิยะดา ชุมหวงศ์ (2525 : 162) ได้ให้ความหมายของการเลื่อนตำแหน่งว่า หมายถึง การมอบหมายงานให้บุคคลได้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น รับผิดชอบมากขึ้น และได้รับค่าจ้างมากขึ้นกว่าเดิมเป็นการเพิ่มสถานะ (status) ของบุคคลให้สูงขึ้น

หลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง (พยอม วงศ์สารศรี, 2534 : 148)

1. หลักความรู้ ความสามารถ (merit or ability factor) การเลื่อนตำแหน่งด้วยวิธีนี้คำนึงถึงความรู้ ความสามารถเป็นเกณฑ์ ไม่คำนึงถึงความอาวุโส ส่วนมากวิธีนี้จะอาศัยการสอบเป็นเกณฑ์การตัดสินใจ
2. หลักอาวุโสและประสบการณ์ (seniority and experience) ออาวุโส หมายถึง การที่บุคคลได้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้นมาเป็นเวลานานเพื่อเป็นการตอบแทนการปฏิบัติงานมาเป็นเวลานานในองค์กร
3. หลักความรู้ ความสามารถ และอาวุโส (merit and seniority) วิธีนี้เป็นการประสานข้อบกพร่องของทั้ง 2 วิธีแรก คือ มีการพิจารณาความรู้ ความสามารถผนวกกับการปฏิบัติงานมาเป็นเวลานานในองค์กร
4. หลักระบบอุปถัมภ์ (patronage system) ในองค์กรต่าง ๆ มักจะหลีกเลี่ยงระบบนี้ยาก การเลื่อนตำแหน่งลักษณะนี้ถือเอาพรรคพวกเครือญาติ ไม่คำนึงถึงความสามารถเป็นหลัก ทั้งนี้ เพื่อมีเสถียรภาพและควบคุมนโยบายต่าง ๆ ตามที่ต้องการ

ความมั่นคงในการทำงาน

ในปัจจุบัน ผู้บริหารต่างมีความตระหนักในเรื่องความมั่นคงที่มีให้กับบุคลากร ในขณะที่กำลังปฏิบัติงานตลอดเวลา และต่อเนื่องไปจนถึงภายหลังเกษียณอายุ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 295-296) ได้กล่าวถึงแบบชนิดของการให้ความมั่นคงแก่บุคลากร มีดังนี้

1. การให้รายได้แก่บุคลากรส่วนหนึ่งในกรณีที่ต้องว่างงาน ซึ่งในเรื่องนี้ ในต่างประเทศได้มีการจ่ายรายได้ให้แก่บุคลากรที่ไม่อาจจะหางานทำได้ ตามโครงการของการประกันสังคม แต่ในบ้านเรายังไม่อาจจะกระทำได้

2. การให้รายได้อันเนื่องมาจากความไม่สามารถในการทำงาน หรือ เกิดกรณีทุพพลภาพ ส่วนมากธุรกิจมักจะมีการปฏิบัติ โดยมีการจ่ายให้ในช่วงที่เจ็บป่วยหรือไม่สามารถทำงานได้โดยมีเหตุผลที่แพทย์รับรอง ซึ่งในกฎหมายแรงงานก็มีการระบุงการจ่ายในกรณีนี้ไว้ เพื่อจะให้ความมั่นคงต่อแรงงานนั่นเอง

3. การให้รายได้ในกรณีเกษียณอายุ เป็นเรื่องที่ได้ทำเป็นปกติมาช้านานแล้ว ในระบบข้าราชการพลเรือนในรูปของบำนาญ หรือบำเหน็จ สำหรับธุรกิจก็มีการจ่ายในรูปของเงินก้อนหรือบำเหน็จ เพื่อตอบแทนแก่บริการที่เคยได้รับกับเคยได้ทำให้กับบริษัทมาก่อน

การบูรณาการด้านสังคม

การบูรณาการด้านสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ (บุญแสง ชีระภากร, 2533 : 10)

สำหรับองค์การที่เป็นทางการ (formal organization) เป็นองค์การที่มีการจัดขึ้นอย่างมีระเบียบแบบแผน ทุกสิ่งทุกอย่างจะถูกจัดให้อยู่ร่วมกัน

เป็นโครงสร้างที่ชัดเจนและคงที่ แน่นแฟ้น จะมีการระบุถึงสิ่งต่าง ๆ เอาไว้อย่างครบถ้วน เพื่อสำหรับให้มีการยึดถือปฏิบัติตาม เช่น มีการกำหนดความสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ (authority) อำนาจ (power) ภาระหน้าที่ (accountability) และความรับผิดชอบ (responsibility) นอกจากนี้ยังอาจกำหนดช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์การไว้ด้วย ในองค์การที่เป็นทางการนี้ จะมีการระบุลักษณะงานของสมาชิกแต่ละคนพร้อมทั้งจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ขององค์การเอาไว้อย่างแจ่มชัด เรื่องราวเกี่ยวกับฐานะ (status) เกียรติยศ (prestige) การจ่ายผลตอบแทน (pay) ลำดับสูงต่ำ (rank) และบทลงโทษต่าง ๆ จะถูกรักษาและคงไว้เป็นระเบียบที่แน่นอน เนื่องจากองค์การประเภทนี้เน้นถึงความมีระเบียบ ความคล่องตัว ทุกอย่างมักจะคงทนถาวร และเปลี่ยนแปลงได้ยาก

ส่วนองค์การที่ไม่เป็นทางการ (informal organization) เป็นองค์การที่ไม่มีระเบียบแบบแผนในการจัด สภาพขององค์การอาจรวมกันขึ้นอย่างง่าย ๆ และไม่แน่นแฟ้น (loosely) มีความคล่องตัวโดยไม่มีกฎเกณฑ์หรือระเบียบที่บังคับไว้ ไม่มีการระบุถึงสิ่งต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนเป็นทางการและสิ่งต่าง ๆ อาจเปลี่ยนแปลงไปในทางหนึ่งทางใดได้ โดยไม่จำเป็นต้องมีพิธีรีตองอะไร

ถึงแม้ว่าผู้บริหารจะบังคับใช้โครงสร้างที่เป็นทางการก็ตาม แต่สภาพที่เป็นจริงนั้น ภายในโครงสร้างขององค์การที่เป็นทางการนี้ จะมีองค์การที่ไม่เป็นทางการเกิดขึ้นควบคู่อยู่ด้วยเสมอ ด้วยเหตุนี้การมองเห็นถึงความสำคัญและการยอมรับให้องค์การมีโครงสร้างที่ไม่เป็นทางการบางส่วนเกิดขึ้นได้ จึงเป็นสิ่งจำเป็น (ธงชัย สันติวงษ์, 2530 : 237-242) การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การที่เป็นทางการมักเต็มไปด้วยขั้นตอนล่าช้า เมื่อนำเอาความสัมพันธ์ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการมาใช้ จะช่วยให้ระบบงานขององค์การคล่องขึ้น ซึ่งในสังคมที่มีลักษณะของภราดรภาพ (brotherhood) แบบสังคมไทย ความสัมพันธ์

แบบไม่เป็นทางการจะมีประโยชน์มาก แต่ทั้งนี้จะต้องไม่ใช้จนเลยเกิดกลายเป็นระบบพรรคพวก (spoils system) ไป วิธีการเสริมสร้างการบูรณาการทางสังคมในองค์การที่ดีที่สุด คือ การจัดกิจกรรมกลุ่มที่ไม่เกี่ยวกับงาน เช่น กลุ่มกีฬา กลุ่มสวัสดิการ กลุ่มสนใจในกิจกรรมต่าง ๆ แล้วค่อย ๆ นำเอากิจกรรมเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การ (บุญแสง ชีระภากร, 2533 : 10)

Walton (1975 : 95-96) ได้กล่าวว่า การบูรณาการด้านสังคมจะช่วยก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคคลในองค์การ เพราะทำให้เกิดความจริงจังจากเพื่อนร่วมงานและบุคคลภายนอก ทำให้เกิดความเท่าเทียมกันในองค์การ ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะ และนอกจากนั้นทำให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วย

ธรรมเนียมในองค์การ

ในการบริหารงานขององค์การ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญแก่บุคคลทุกคนในองค์การอย่างเท่าเทียมกัน ผู้ปฏิบัติงานในองค์การควรจะมีสิทธิอะไรบ้าง และจะปกป้องสิทธิของตนได้อย่างไร ย่อมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์การนั้น (Walton, 1974 : 12) ดังนั้น การบริหารงานจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อความคิดคำนึงรวมทั้งการประพฤติปฏิบัติของบุคคล ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการบริหารงาน และพัฒนาองค์การได้ ซึ่งถ้าหากสามารถเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์การและสามารถทำให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันได้แล้ว ก็ส่งผลในการบริหารงานขององค์การให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างดี (ไพบุลย์ ช่างเรียน, 2532 : 126)

ลักษณะวัฒนธรรมขององค์การ

Alvesson (1987 : 4-8) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การว่ามีลักษณะดังนี้

1. เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้สม่ำเสมอ (observed behavioral regularities) เช่น การใช้ภาษาในการติดต่อสื่อสาร พิธีการต่าง ๆ และรูปแบบของพฤติกรรมที่บุคคลในองค์การยอมรับ
2. มีบรรทัดฐาน (norms) ซึ่งยึดถือเป็นมาตรฐานของพฤติกรรมและแนวทางในการปฏิบัติร่วมกันว่า สิ่งใดจะต้องทำมากน้อยแค่ไหนในการปฏิบัติงาน
3. ค่านิยมที่มีลักษณะเด่น (dominant values) เป็นค่านิยมส่วนใหญ่ที่บุคคลในองค์การยอมรับ ให้การสนับสนุนและคาดหวังในการปฏิบัติงานร่วมกัน
4. มีปรัชญาขององค์การ (philosophy) เป็นความเชื่อขององค์การในการปฏิบัติงานและการให้บริการ
5. มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (rules) เป็นระเบียบแบบแผนและแบบอย่างมีการปฏิบัติงาน ซึ่งสมาชิกจะต้องเรียนรู้เพื่อประสิทธิภาพของกลุ่ม
6. มีบรรยากาศขององค์การ (organization climate) ซึ่งเป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การกำหนดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การและนอกองค์การด้วย

ดังนั้น ลักษณะวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นแบบแผน ระเบียบปฏิบัติของบุคคลในแต่ละองค์การที่ประพฤติปฏิบัติไปในแนวเดียวกัน ซึ่งกำหนดขึ้นตามความเชื่อและค่านิยมของบุคคลในองค์การนั้นเอง ในการบริหารงานขององค์การ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาให้ลึกซึ้งว่า วัฒนธรรมใดบ้างที่เป็นอุปสรรคและ วัฒนธรรมใดบ้างที่ช่วยส่งเสริมการบริหารงาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแนวทางในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์การ

นโยบายและแนวทางในการดำเนินงาน

นโยบายขององค์การหรือหน่วยงานหนึ่งหน่วยงานใด มีความหมายต่อองค์การหรือหน่วยงานและบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์การนั้นเป็นอย่างยิ่ง นโยบาย

หรือแนวคิดเป็นจุดเริ่มต้นของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคคล และเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในสังคมในองค์การตลอดเวลา (ประชุม รอดประเสริฐ, 2528 : 3) Filley และ House (อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์, 2530 : 174-175) ได้ระบุให้เห็นถึงคุณลักษณะที่สำคัญของนโยบายไว้ 4 ประการ คือ

1. นโยบาย คือ แนวทางสำหรับการปฏิบัติงานหรือการกระทำ ซึ่งช่วยกำกับและนำกิจกรรมขององค์การให้มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ระบุไว้
2. นโยบายจะเป็นเครื่องช่วยจำกัดพฤติกรรม โดยมีการบรรยายความเกี่ยวกับวิธีการทำงาน (methods) ที่จะช่วยให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และด้วยเหตุนี้เองนโยบายจึงสามารถใช้เป็นเครื่องมือสำหรับควบคุมพฤติกรรมพร้อมกันไปด้วย
3. นโยบายจะเป็นเครื่องช่วยในการตัดสินใจ ทั้งนี้โดยวิธีการวางกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่แยกแยะให้ทราบถึงทางเลือกหรือแนวทางปฏิบัติที่ควรทำและที่ไม่ควรทำ
4. นโยบายช่วยให้เกิดความมั่นใจและช่วยประกันให้พฤติกรรมต่างๆ เป็นไปโดยมีความแน่นอน สม่ำเสมอ และเป็นรูปแบบเดียวกันและเป็นพฤติกรรมที่ดี ที่มีความถูกต้อง เป็นประโยชน์สำหรับองค์การ

ในการบริหารงาน ผู้บริหารควรใช้เทคนิคหลักการทางพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งเรียกว่าการมีส่วนร่วมในการบริหาร (participative management) โดยให้สมาชิกในองค์การได้มีส่วนร่วมในการบริหาร อันแสดงถึงความเป็นเจ้าขององค์การ ทำให้สมาชิกรู้จักองค์การ รักองค์การ ศรัทธาองค์การ และซื่อสัตย์ต่อองค์การซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยให้พนักงานขององค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (ศิริอร ชันธหัตถ์, 2532 : 162-163) และตัวผู้บริหารเองจะใช้อำนาจตามวิธีการประชาธิปไตยโดยการตัดสินใจจะถือความเห็นส่วนใหญ่ มีการประชุมปรึกษาหารือก่อนการตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจ รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก การแก้ปัญหาที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมกันพิจารณาเคารพในสิทธิและหน้าที่ของแต่ละบุคคล (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2529 : 97)

ในปัจจุบัน ผู้บริหารและองค์การต้องเผชิญกับความต้องการที่จะมี ประชาธิปไตยมากขึ้น องค์การจำนวนมากต้องเปลี่ยนทัศนคติหันมายอมรับกลุ่ม พลังต่าง ๆ ในองค์การ ยอมปล่อยอำนาจให้พนักงานทำการตัดสินใจหรือใช้ ประชามติเกี่ยวกับนโยบายในบางเรื่อง ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงความสมดุล ระหว่างผลประโยชน์ขององค์การและผลประโยชน์ของพนักงาน (ธงชัย สันติวงษ์, 2530 : 518-519)

Walton (1975 : 96) ให้แนวคิดในเรื่องธรรมณูในองค์การว่า เป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดคุณภาพชีวิตการทำงาน อันได้แก่

1. ความเป็นส่วนตัว (privacy) ชีวิตนอกเวลาการทำงานหรือ ชีวิตส่วนตัวในครอบครัวของพนักงาน จะไม่ถูกก้าวท้าวเป็นอันขาด
2. เสรีภาพในการพูด (free speech) พนักงานมีสิทธิในการ แสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหาร โดยปราศจากการโต้ตอบหรือแก้แค้น
3. ความเสมอภาค (equity) พนักงานมีสิทธิเสมอภาคในเรื่อง ต่าง ๆ ทุกเรื่องในองค์การ
4. กระบวนการที่ถูกต้อง (due process) ต้องปกครองกันด้วย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มิใช่ปกครองด้วยบุคคล ทั้งนี้เพื่อให้เกิดโอกาส เท่าเทียมกันในเรื่องงาน ความเป็นส่วนตัว ความขัดแย้งกัน ทางความคิด และอื่น ๆ

ความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น

การทำงานในองค์การ เป็นเพียงปัจจัยในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ มนุษย์ทุกคนย่อมต้องการมีเวลาส่วนตัวที่ไม่ต้องการให้มีสิ่งใดมารบกวน นอกจาก การทำงานแล้ว ทุกคนย่อมต้องการมีเวลาเพื่อพักผ่อนเป็นตัวของตัวเอง หรือ ทำกิจกรรมนันทนาการ (บุญแสง ชีระภากร, 2533 : 12) สำหรับกิจกรรม ต่าง ๆ ในการดำเนินชีวิต จะต้องมีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของแต่ละบุคคล ซึ่ง

โดยเฉลี่ยแล้วบุคคลต้องใช้เวลาในการดำเนินชีวิตที่เกี่ยวข้องกับตนเอง บุคคลอื่น หรือสังคมไปในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การหลับนอน การทำงาน สนุกสนาน ฯลฯ (ขจรศักดิ์ หาญณรงค์, 2519 : 9) ความสำคัญของเวลาจึงอยู่ที่ภารกิจหรือกิจกรรมที่เราจะทำให้เสร็จภายในเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัด การใช้เวลาในการบริหารงานเป็นหลักสำคัญที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องจัดการตนเอง โดยกำหนดแผนในการทำงานควรมีลักษณะ เป็นแผนการทำงานทั้งหมดในภาพรวม เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีและเหมาะสม (มานะ สิ้นธุวงษานนท์, 2534 : 69) การบริหารเวลาจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งวิรัช สงวนวงศ์วาน (2533, : 37-38) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเวลาไว้ดังนี้

1. การวางแผนการใช้เวลา เป็นเรื่องของการกำหนดกิจกรรมที่ต้องทำไว้ล่วงหน้า

2. การกำหนดเป้าหมาย การบริหารเวลาให้ได้ประโยชน์อย่างจริงจังจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง และต้องมีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน

3. การจัดกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เป้าหมายที่กำหนดขึ้นจะเป็นจริงได้ก็ต่อเมื่อ มีการกระทำกิจกรรมในแนวทางเดียวกันหรือสอดคล้องกับเป้าหมายนั้นตามลำดับความสำคัญ

จะเห็นได้ว่าเวลาที่มีความสำคัญมาก ดังนั้น เพื่อลดการสูญเสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ อุทัย หิรัญโศ (2525 : 194) จึงได้เสนอวิธีการแบ่งเวลาออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ต้องพิจารณาว่าการทำงานในวันหนึ่ง สัปดาห์หนึ่ง เดือนหนึ่ง จะต้องใช้เวลามากน้อยเท่าใด เมื่อรู้ว่าใช้เวลาเท่าใดแล้วก็ต้องจัดให้เวลาที่ต้องการใช้กับเวลาอันช่วยให้จริง ๆ สมดุลกัน

ขั้นที่ 2 การแบ่งเวลาซึ่งจะต้องแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. เวลาที่ต้องกำหนดไว้แน่นอนตายตัว ได้แก่ เวลาสำหรับงานปกติหรืองานหลักซึ่งไม่อาจตัดทอนไปได้เลย

2. เวลาที่พอจะยืดหยุ่นได้บ้าง แต่ก็มิชอบเขตจำกัด เช่น เวลารับประทานอาหารกลางวัน เวลาประชุม เป็นต้น

3. เวลาที่แก้ไขเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ทั้งนี้แล้วแต่ละเหตุการณ์จะเกิดขึ้น

ขั้นที่ 3 การจัดทำและตรวจสอบตารางเวลา เพื่อจะควบคุมการใช้เวลาให้เป็นไปตามที่กำหนดขึ้น ว่าเวลาใดทำอะไร ใช้เวลาเท่าใด โดยพยายามให้เป็นไปตามเวลาที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด อย่าให้เวลาของงานหนึ่งไปกินเวลาของอีกงานหนึ่ง

ขั้นที่ 4 การปรับเวลา งานบางอย่างจะใช้เวลาไม่แน่นอน จึงควรมีการปรับเวลาตามความเหมาะสม

ดังนั้น การปฏิบัติงานของบุคคลจึงควรมีความสอดคล้องกับบทบาทชีวิตของบุคคลนั้น ซึ่งบทบาทของบุคคลจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนชีวิตในการดำเนินงาน การแบ่งเวลา การจัดสัดส่วนที่เหมาะสมในการใช้เวลาของบุคคลในการทำงาน และเวลาสำหรับครอบครัว (Walton, 1974 : 12) ถ้าหากเราทุ่มเทงานหนึ่งงานใดมากเกินไปอาจทำให้งานอื่นเสียหายได้ ดังที่กล่าวกันว่า งานหลวงก็ไม่ขาด งานราษฎร์ก็ไม่เสีย (อุทัย หิรัญโต, 2524 : 195)

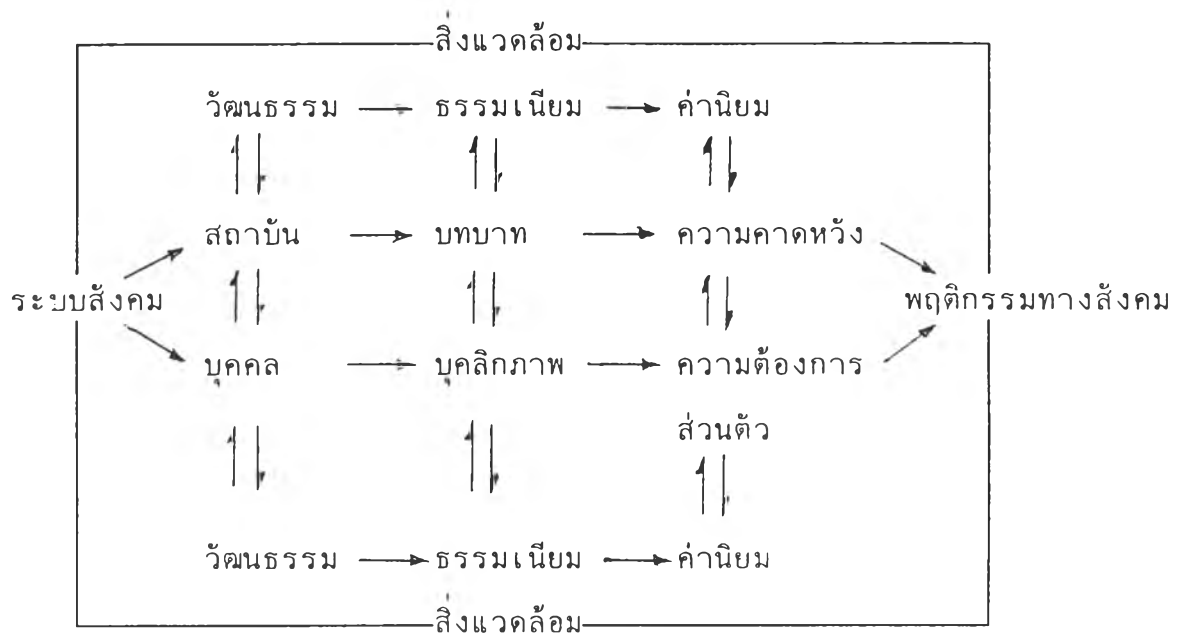
ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม

องค์การเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมที่ประกอบด้วยบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย ร่วมกันจัดทำกิจกรรมขึ้นในนามของหน่วยงานเพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (ศิริอร จันทรหัตถ์, 2532 : 22) การที่บุคคลจะทำงานร่วมกันให้ได้ผลดีนั้นมีความจำเป็นที่ทุกคนจะต้องรับรู้ระบบสังคม และพฤติกรรมทางสังคมของการที่บุคคลเข้ามา ร่วมกันทำงานในหน่วยงานเสียก่อน

ในเรื่องพฤติกรรมทางสังคมขององค์การนี้ Getzels และ Guba (อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2529 : 116-117) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดบทบาท หน้าที่ของหน่วยงานและบุคคลตามความคาดหวังและความ

ต้องการทั้งของหน่วยงานและบุคคล ซึ่งจะขึ้นอยู่กับปรัชญาและความมุ่งหมายของแต่ละองค์การและสถาบันระบบสังคมจะประกอบด้วย 2 มิติ มิติที่ 1 คือ สถาบันมิติ (nomothetic dimension) ซึ่งประกอบด้วย ตัวสถาบัน บทบาท และความคาดหวัง มิติที่สองคือ บุคลามิติ (idiographic dimension) ประกอบด้วย ตัวบุคคล บุคลิกภาพและความต้องการส่วนตัว ตามแผนภูมิที่ 1

สถาบันมิติ



บุคลามิติ

แผนภูมิที่ 1 แสดงทฤษฎีพฤติกรรมทางสังคมขององค์การ

ที่มา : นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพ, 2529. หน้า 116.

ดังนั้น ความสำเร็จของหน่วยงานกับความพอใจของคนในหน่วยงานจะต้องมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกัน จึงจะทำให้ทั้งหน่วยงานและบุคคลเจริญก้าวหน้าบรรลุผลสำเร็จที่ดีทั้งสองฝ่าย

ภายในองค์การบุคคลจะทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยแต่ละคนก็จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน และสัมพันธ์ติดต่อกันในหน้าที่งานตามความจำเป็นของงานที่จะต้องเกี่ยวพันกัน ซึ่งเป็นไปตามแบบแผนที่ผู้บริหารได้กำหนดขึ้นเป็นทางการเอาไว้ เพื่อให้งานต่าง ๆ ลุล่วงด้วยดี แต่โดยเหตุที่ตามสัญชาตญาณของมนุษย์ คนทุกคนต่างก็มีความรู้สึกทางจิตใจและมีความต้องการทางสังคมอยู่ด้วย ทุกคนที่ปฏิบัติงานในกลุ่มจึงมีความเกี่ยวพันทางสังคมระหว่างกัน จะมีการติดต่อสื่อสารและมีกิจกรรมทางสังคมที่ไม่เกี่ยวกับงานร่วมกัน ลักษณะความสัมพันธ์กันในทางสังคมนี้คือ ส่วนที่เป็นองค์การที่ไม่เป็นทางการนั่นเอง (ธงชัย ลันติวงษ์, 2530 : 439-440)

Homans (อ้างถึงใน วิชัย โถสุวรรณจินดา, 2535 : 128) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมของกลุ่มไม่ว่าจะเป็นรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการก็ตาม จะมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. กิจกรรม (activity) หมายถึง การกระทำ การแสดงออกหรืองาน และผลงานของกลุ่มที่ปฏิบัติและร่วมปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกันและค่อนข้างแน่นอน

2. ปฏิสัมพันธ์ (interaction) หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล 2 คน ภายในกลุ่ม

3. ความรู้สึก (sentiment) เป็นความรู้สึกทางด้านจิตใจ ความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยมอื่น ๆ ของสมาชิกที่มารวมกันอยู่ในกลุ่ม

สำหรับความสัมพันธ์ของกลุ่มคนที่ไม่เป็นทางการ จะเกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ กัน สิ่งที่จะกำหนดความนึกคิดของสมาชิกให้เป็นไปในทางเดียวกันคือบรรทัดฐาน (norms) ของกลุ่ม

บรรทัดฐานของกลุ่ม คือ แนวความคิดที่มีอยู่ในความนึกคิดของสมาชิกในกลุ่ม ว่าควรจะทำอะไรหรือปฏิบัติอะไรอย่างไร ภายใต้สถานการณ์เฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง บรรทัดฐานของกลุ่มนี้จะ เป็นกลไกหนึ่งที่ใช้ในการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกว่าควรปฏิบัติอย่างไร เพื่อให้สอดคล้องกับสมาชิกคนอื่น ๆ

ของกลุ่ม สมาชิกทุก ๆ คนในกลุ่มต้องตระหนักถึงบรรทัดฐานของกลุ่มอยู่เสมอ บรรทัดฐานของกลุ่มจะมีหลาย ๆ แบบ ซึ่งสมาชิกของกลุ่มจะยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป (ธงชัย สันติวงษ์, 2530 : 441) เมื่อกลุ่มมีค่านิยมและบรรทัดฐานร่วมกัน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มจะเข้มแข็ง มั่นคง แต่ถ้าในกลุ่มสมาชิกต่างคนต่างมีค่านิยมเป็นของตนเอง ไม่ยึดถือปฏิบัติตามบรรทัดฐานของกลุ่ม กลุ่มนั้นจะเกิดความขัดแย้ง ไม่ลงรอยกัน ทำให้กลุ่มขาดความยืดหยุ่น และแตกสลายออกจากการเป็นกลุ่มได้โดยง่าย (อุทัย หิรัญโศ, 2524 : 64) ส่วนผู้ที่สามารถปฏิบัติตามบรรทัดฐานของกลุ่มได้มากที่สุด ก็จะเป็นที่ยอมรับและถ้าใครปฏิบัติผิดไปจากบรรทัดฐานของกลุ่มก็จะไม่ได้รับการยอมรับ กลายเป็น "คนนอกคอก" หรือ "ข้าวนอกนา" (ธงชัย สันติวงษ์, 2530 : 445)

ความสัมพันธ์ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์การทํางานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และควมมีประสิทธิภาพนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์กับสังคมนั้น ๆ (ธงชัย สันติวงษ์, 2530 : 506) ความรับผิดชอบต่อสังคมจะก่อให้เกิดคุณค่าความสำคัญของงานและอาชีพในกลุ่มปฏิบัติงานนั้น ความรับผิดชอบต่อสังคมจะมีผลทำให้สังคมยอมรับองค์การ องค์การนั้นก็จะได้ดำเนินได้อย่างดีต่อไป (ศิริอร จันทรหัตต์, 2532 : 25)

สำหรับความรับผิดชอบต่อสังคมนี้ วิทยาลัยครูทุกแห่งมีบทบาทและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องโดยตรงคือ การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ซึ่ง อุทัย บุญประเสริฐ, 2535 : 65-66) ได้กล่าวไว้ว่า งานบริการทางวิชาการเป็นหน้าที่หนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องให้ความสำคัญไม่แพ้งานด้านอื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อจะสร้างความตระหนักแก่อาจารย์ว่า ความรู้นั้นจะต้องเผยแพร่และในขั้นสุดท้ายให้ประชาชนได้นำความรู้ไปใช้ในชีวิิต ไม่ว่าจะทางด้านเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมือง งานบริการทางวิชาการอาจจัดเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

1. บริการการศึกษาต่อเนื่อง
2. การจัดอบรม ฝึกปฏิบัติการ สัมมนา อภิปรายทางวิชาการและการเผยแพร่ความรู้แก่ชุมชน

3. การให้คำแนะนำ ปรีกษาทางวิชาการแก่บุคคล หน่วยงานและ องค์กรต่าง ๆ ในชุมชน

4. การร่วมกับชุมชน องค์กรและหน่วยงานในการพัฒนาโครงการ ต่าง ๆ ค้นหาปัญหาและประยุกต์ความรู้ทางวิชาการในสาขาของตน เพื่อการ แก้ปัญหาหรือผลิตสิ่งประดิษฐ์ที่สังคมต้องการ

การจูงใจในการทำงาน

ในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จนั้น นอกจากผู้บริหารต้องรู้จัก การจัดการทรัพยากรในองค์กรแล้ว ยังต้องรู้จักการจูงใจคนให้องค์กรให้ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ด้วย (วิชัย โถสุวรรณจินดา, 2535 : 156) Beach (อ้างถึงใน ไพลิน ผ่องใส, 2531 : 206) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลใน การที่จะอุทิศกายและใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยได้รับรางวัล เป็นผลตอบแทนการกระทำนั้น ๆ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533 : 80-81) ได้กล่าวเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ (motivator) ที่สำคัญไว้มี 6 ประการดังนี้

1. สัมฤทธิ์ผลของงาน (achievement) คนเป็นจำนวนมากที่ ต้องการความสำเร็จในการทำงาน และพอใจในการมีส่วนร่วมสร้างสรรค์งานที่มี ความสำคัญให้แก่บริษัท ถ้าผู้บริหารยอมรับในข้อนี้ก็ย่อมสนับสนุนให้บุคคลได้มี โอกาสประสบความสำเร็จในการทำงานตามศักยภาพ (potential) ของแต่ละ บุคคล

2. การยอมรับ (recognition) โดยปกติแล้วทุกคนมีความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น ถ้าผู้บริหารแสดงออก ถึงพฤติกรรมยอมรับในความคิดหรือความสามารถของบุคคล ไม่ว่าจะ เป็นคำ ยกย่องชมเชยหรือการให้feedbackที่เหมาะสม จะมีส่วนจูงใจในการทำงานได้ มากทีเดียว

3. ความก้าวหน้า (advancement) ความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการ เพราะการเข้าสู่ตำแหน่งใหม่ หรือการได้เผชิญกับงาน ในสถานการณ์ใหม่ ๆ ที่มีความท้าทายจะทำให้บุคคลนั้นมีโอกาสพัฒนาทักษะการทำงานอยู่เสมอ

4. ความสนใจ (interest) หมายถึง การให้บุคคลได้มีโอกาสดพัฒนาหรือเสริมสร้างทักษะในการทำงานตามที่เขาให้ความสนใจ หรือให้เขามีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการทำงานที่เขาสนใจนับเป็นการจูงใจที่ดีวิธีหนึ่ง

5. ความรับผิดชอบ (responsibility) สำหรับบุคคลที่มีความสามารถ มีไหวพริบและทักษะในการทำงานที่ดี อยากที่จะทำงานด้วยอำนาจ และความรับผิดชอบของตนเอง และจะไม่ชอบการถูกบังคับให้ทำงาน

6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน (participation) การเปิดโอกาสให้บุคคลได้มีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น ไม่ว่าจะ เป็นการกำหนดนโยบาย วิธีทำงาน ตลอดจนการตัดสินใจในการทำงานจะสร้างให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานหรือบริษัท การให้มีส่วนร่วมในการทำงานนี้ จะจูงใจให้บุคคลยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน และมีโอกาสพัฒนาการทำงานเป็นทีมด้วย

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 314-316) ได้กล่าวถึงเทคนิคในการจูงใจให้บุคลากรพอใจในการปฏิบัติงานโดยแยกออกเป็น 2 กรณี คือ

1. การจูงใจด้านเทคนิคการบริหาร ได้แก่ การวางแผนและจัดแบ่งงานในองค์การได้ถูกต้องแน่นอน มอบหมายให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน กำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนที่เป็นธรรม สร้างความก้าวหน้าในงาน และสร้างผู้นำในงานให้เหมาะสมกับลักษณะของงาน

2. การจูงใจด้านสวัสดิการ ได้แก่ บำเหน็จบำนาญ การบริการด้านการรักษาพยาบาล ที่อยู่อาศัย การจัดสถานที่พักผ่อน เป็นต้น

นอกจากนั้น สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 320-321) ได้แบ่งประเภทของสิ่งจูงใจให้คนพอใจในการทำงานออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน สิ่งจูงใจประเภทนี้จะมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถใช้จูงใจทางตรงและทางอ้อมได้ สิ่งจูงใจทางตรง ได้แก่ เงินเดือนและค่าจ้าง ส่วนสิ่งจูงใจทางอ้อม ได้แก่ บำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล และผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ

2. สิ่งจูงใจที่มีไม่ใช่เงิน เป็นความต้องการทางด้านจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ การยกย่องชมเชย การยอมรับจากหมู่คณะ โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและความมั่นคงในงาน

ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นการกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานตามที่ต้องการ สิ่งจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นอาจเป็นสิ่งที่มีมองเห็นหรือเป็นสิ่งที่มีมองไม่เห็น ความแตกต่างกันของบุคคลในองค์การ ทำให้ความต้องการของแต่ละบุคคลแตกต่างกันไปด้วย ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้เทคนิควิธีการ เพื่อจูงใจให้บุคคลทำงานและได้งานมากที่สุด ดีที่สุด โดยดึงความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ของบุคลากรออกมาใช้เพื่อประโยชน์แก่หน่วยงานมากที่สุด (ลีลา สีนานูเคราะห์, 2530 : 134)

Maslow (1970 : 35-46) นักจิตวิทยาชาวอังกฤษได้เสนอทฤษฎีการจูงใจโดยอธิบายว่า การจูงใจคนคือ การปฏิบัติที่ตอบสนองความต้องการของคน ซึ่ง Maslow ได้แบ่งความต้องการของคนออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อการอยู่รอด เช่น ความต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย และความต้องการทางเพศ ความต้องการทางร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนต่อเมื่อความต้องการของคนยังไม่ได้รับการตอบสนอง

2. ความต้องการความปลอดภัย (security needs) เป็นเรื่องของการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นกับ

ร่างกาย ความเจ็บป่วยและความสูญเสียทางเศรษฐกิจ รวมถึงการให้ความ
 แน่ใจหรือการรับประกันต่อความมั่นคงของงาน และการส่งเสริมเพื่อให้เกิด
 ความมั่นคงทางเศรษฐกิจมากยิ่งขึ้น

3. ความต้องการทางสังคม (belongingness needs) เมื่อ
 ความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความ
 ต้องการทางสังคมจะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน เพราะคนมี
 นิัยชอบอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม ดังนั้น ความต้องการดังกล่าวจึงเป็นความต้องการ
 อยู่ร่วมกัน การได้ยอมรับจากคนอื่นและการมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่ง
 ของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอ

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง (esteem needs) เป็น
 ความต้องการระดับสูง เป็นความต้องการความมั่นใจตนเองในด้านความรู้ความ
 สามารถ เป็นความต้องการให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญ และเป็นความต้องการ
 ให้มีฐานะเด่นทางสังคม

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (self -
 actualization needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุด เป็นความต้องการ
 ความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง ควรจะผลักดันชีวิตของ
 ตนเองให้เป็นไปในทางที่ดีที่สุดตามที่คาดหมายไว้ และสิ่งเหล่านี้ย่อมขึ้นอยู่กับ
 ขีดความสามารถของเขาเอง

Herzberg (1959 : 79-115) ได้เสนอทฤษฎีการจูงใจซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 2 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยที่จูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเรียกว่า
 ปัจจัยจูงใจ (motivative factors) มีอยู่ 5 ประการ คือ

- 1.1 การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition)
- 1.2 ความสำเร็จของงาน (achievement)
- 1.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (advancement)
- 1.4 ความรับผิดชอบ (responsibility)
- 1.5 ลักษณะของงาน (work itself)

2. ปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors) มีอยู่ 7 ประการ คือ

- 2.1 การนิเทศงาน (supervision)
- 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relations)
- 2.3 สภาพของการทำงาน (physical working conditions)
- 2.4 เงินเดือน (salary)
- 2.5 นโยบายและการบริหารขององค์กร (company policies and administrative practices)
- 2.6 ผลประโยชน์ (benefits)
- 2.7 ความมั่นคงในงาน (job security)

ปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัยนี้ เป็นสิ่งที่คนทำงานต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความทุกข์หรือความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้น เมื่อใดก็ตามที่คนได้รับการตอบสนองปัจจัยชนิดนี้เพียงพอแล้ว จะไม่มีความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่มิได้หมายความว่าความพึงพอใจจะเกิดขึ้น เพราะปัจจัยค้ำจุนเป็นเพียงตัวป้องกันมิให้ความไม่พึงพอใจเกิดขึ้น ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อปัจจัยจูงใจได้รับการตอบสนอง

McClelland (อ้างถึงใน เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2529 : 35) ได้เสนอแนวคิดว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ 3 อย่างด้วยกัน คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ เป็นความต้องการมีผลงานและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา

2. ความต้องการความรัก ความเป็นพวกพ้อง เป็นความต้องการที่มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

3. ความต้องการมีอำนาจบารมี เป็นความต้องการมีอิทธิพลและการครอบงำเหนือผู้อื่น

การจูงใจมีผลสำคัญในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาจึงจำเป็นต้องหิบบนความต้องการให้พนักงานเพื่อก่อให้เกิดความพอใจและทำงานได้ดี ซึ่ง สีสานุเคราะห์ (2530 : 140) ได้ให้แนวคิดตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การจูงใจที่ก่อให้เกิดความพอใจ

ความต้องการของพนักงาน	พนักงานเกิดความพอใจและทำงานได้ดี
1. การมั่นคงทางเศรษฐกิจ	<ul style="list-style-type: none"> - มีรายได้ดี - ได้รับสิทธิและประโยชน์ต่าง ๆ - ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง - ได้รับความก้าวหน้า - มีความมั่นคงในงานที่ทำ - มีความรู้สึกว่างานที่ทำแน่นอนมั่นคง
2. ความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจ	<ul style="list-style-type: none"> - มีความมั่นใจและ เชื่อใจต่อผู้บังคับบัญชา - รู้สถานภาพของตนเอง - ได้รับการอนุมัติเห็นชอบด้วยหรือเป็นที่พอใจของผู้บังคับบัญชา - มีความรู้สึกว่าคุณมีส่วนเป็นเจ้าของ - ได้รับการปฏิบัติต่ออย่างยุติธรรมเสมอต้นเสมอปลาย

ความต้องการของพนักงาน	พนักงานเกิดความพอใจและทำงานได้ดี
3. มีการยอมรับความรู้ความสามารถ	<ul style="list-style-type: none"> - ได้รับรางวัลในผลงานที่ดี - มีความรู้สึกที่ตนมีส่วนสร้างสรรค์หน่วยงานและสังคม - ได้รับการยกย่องในความสำเร็จ
4. มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถ	<ul style="list-style-type: none"> - รู้สึกว่าความสามารถของตนได้ถูกนำไปใช้ - มีความเจริญก้าวหน้ากับงาน - มีความรู้สึกกระฉับกระเฉงและได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ - ได้ทำงานชนิดต่าง ๆ ที่ไม่จำเจน่าเบื่อและเหนื่อย
5. ได้รับการยกย่อง	<ul style="list-style-type: none"> - รู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติต่อในฐานะมนุษย์และได้รับการเคารพในศักดิ์ศรี ไม่ถูกลบหลู่

ที่มา : ลีลา สีนานูเคราะห์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู, 2530. หน้า 140.

ความพึงพอใจในการทำงาน

Good (1973 : 320) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในการทำงานว่า หมายถึง คุณภาพ สภาพ หรือระดับความพอใจซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจและทัศนคติที่มีผลต่องาน ดังนั้น การทำงานของบุคคลในองค์การ

จะมีประสิทธิภาพเพียงใด และช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้เพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความกระตือรือร้น และปรารถนาที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การต่อไป (วิชัย โถสุวรรณจินดา, 2535 : 111)

Gilmer (1967 : 380-384) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ไว้ 10 ประการ คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีพื้นฐานความรู้น้อย หรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าจะไม่มีความสำคัญมากนัก

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (opportunity for advancement) ได้แก่ การมีโอกาสดำเนินตำแหน่งงานที่สูงขึ้น การมีโอกาสนำหน้าจากความสามารถในการทำงาน ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ผู้ชายมีความต้องการในเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง

3. สถานที่ทำงานและการจัดการ (company and management) ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ชื่อเสียงของสถาบัน และการดำเนินงานของสถาบัน

4. ค่าจ้าง (wages) คนงานชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญสำหรับเขายิ่งกว่าคนงานหญิง และผู้ทำงานในโรงงานจะเห็นว่าค่าจ้างมีความสำคัญสำหรับเขามากกว่าทำงานในหน่วยงานของรัฐ

5. ลักษณะของงานที่ทำ (intrinsic aspects of the job) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากได้ทำงานที่ตรงตามความต้องการและความถนัดก็จะเกิดความพึงพอใจ

6. การนิเทศงาน (supervision) การนิเทศงานมีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ การนิเทศงานที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุอันหนึ่งที่ทำให้ย้ายงานและลาออกจากงาน

7. ลักษณะทางสังคม (social aspects of the job) ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น

8. การติดต่อสื่อสาร (communication) การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญมากสำหรับผู้มีระดับการศึกษาสูง กระบวนการทำงานและบุคคลระดับต่าง ๆ ที่ร่วมกันปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย จะสำเร็จได้ก็เพราะมีกระบวนการวิธีการทำงานที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนงานการจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา การประสานงานและการประเมินผลงานทุกกระบวนการ ต้องมีการติดต่อสื่อสารเป็นตัวเชื่อม

9. สภาพการทำงาน (working condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงทำงาน มีงานวิจัยหลายเรื่องที่แสดงว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับหญิงมากกว่าชาย

10. สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ (benefits) เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการที่อยู่อาศัย

ความพึงพอใจในการทำงานจะนำมาซึ่งการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากร ทำให้บุคลากรมีความรักงานและจงรักภักดีต่อองค์การ ซึ่งจะ เป็นเงื่อนไขสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การในระยะยาว องค์การทุกแห่งจึงสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นอย่างเต็มที่ (วิชัย โภสุวรรณจินดา, 2535 : 125) เพื่อจะนำมาซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของบุคลากรในองค์การนั้น

ขวัญในการปฏิบัติงาน

ขวัญเป็นองค์ประกอบแห่งคุณภาพของบุคคลแต่ละคน ขวัญกับผลงานนับว่ามีความสัมพันธ์กัน เพราะลำพังแต่เพียงการจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ อย่างดีให้มันยังไม่เป็นหลักประกันได้ว่าผลงานที่ได้รับจะมีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดดังที่คาดไว้ ทั้งนี้จะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยบุคคลผู้ปฏิบัติงานนั้นด้วย

ว่ามีความกระตือรือร้น มีความพึงพอใจในงานที่ทำ และมีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับหมู่คณะ อยู่ในองค์การได้มากเพียงใดอีกด้วย (จำนงค์ สมประสงค์, 2526 : 127)

สมพงศ์ เกษมสิน (2526 : 341) ได้ให้ความคิดเห็นว่า ขวัญเป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง และขวัญที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้นคือ ความตั้งใจของคนทำงานที่จะอุทิศเวลาและร่างกายของตนเอง เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ นอกจากนี้แล้ว Davis (1967 : 59) มีความเห็นว่า ถ้าปราศจากขวัญที่ดีหรือสูงแล้วการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในหน่วยงานหรือองค์การจะทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพต่อเนื่องกันเป็นระยะเวลายาวนานย่อมจะเกิดขึ้นไม่ได้

ฉัฐพล ชันธไชย (2517 : 460-461) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานพบว่ามืองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. สภาพการปฏิบัติงาน
2. ความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน
3. ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
5. การมีการติดต่อข่าวสารอย่างเพียงพอ
6. สถานภาพและการยอมรับนับถือ
7. ความมั่นคงปลอดภัย
8. การระบุตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
9. โอกาสก้าวหน้า
10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน
11. ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
12. ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
13. ความเป็นมิตร และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
14. การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลภายในหน่วยงาน

15. สภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน
16. ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด
17. สภาพความพอใจในงาน
18. ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
19. ความยุติธรรมในหน่วยงาน
20. สวัสดิการของหน่วยงาน

Flippo (1961 : 416) ได้ให้ความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. ขวัญทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. ขวัญสร้างความจงรักภักดีต่อองค์การให้เกิดขึ้นแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน
3. ขวัญจะเกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์การเกิดผลในการควบคุมความประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัย
4. ขวัญจะสร้างสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วม
5. ขวัญจะเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
6. ขวัญจะจูงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และเกิดความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ
7. ขวัญจะทำให้เจ้าหน้าที่มีความมั่นคงทางใจ เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ และทำงานอยู่กับองค์การนานเท่านาน

ขวัญจึงเป็นปัจจัยสำคัญมากในการที่จะเป็นแรงผลักดัน ให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติงานเองก็จะมีภาคภูมิใจในความสำเร็จในการทำงานรวมทั้งเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อันจะทำให้้องค์การมีความเจริญพัฒนาก้าวหน้ายิ่งขึ้น และตัวผู้ปฏิบัติงานเองก็จะมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

สหวิทยาลัยทวารวดี

สหวิทยาลัย หมายถึง กลุ่มวิทยาลัยครูที่เกิดขึ้นตามความในมาตรา 5 วรรคท้ายแห่งพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 ซึ่งกำหนดให้วิทยาลัยครูรวมกันเป็นกลุ่ม เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานร่วมกัน และสภาการฝึกหัดครูได้ออกข้อบังคับว่าด้วยกลุ่มวิทยาลัยครู พ.ศ. 2528 อันมีผลให้กลุ่มวิทยาลัยครูพัฒนาไปเป็นสหวิทยาลัย ทั้งนี้ เพื่อให้การใช้ทรัพยากร และการดำเนินงานในภารกิจหน้าที่ของวิทยาลัยครูที่ระบุนี้ไว้ตามกฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น รวมทั้ง เพื่อพัฒนากลุ่มวิทยาลัยครูเป็นสถาบันระดับอุดมศึกษาระดับปริญญาที่สมบูรณ์ สหวิทยาลัยในสังกัดกรมการฝึกหัดครู มีจำนวน 8 แห่ง ดังนี้ สหวิทยาลัยล้านนา สหวิทยาลัยพุทธชินราช สหวิทยาลัยอีสานเหนือ สหวิทยาลัยอีสานใต้ สหวิทยาลัยศรีอยุธยา สหวิทยาลัยทวารวดี สหวิทยาลัยทักษิณ และสหวิทยาลัยรัตนโกสินทร์ โดยมีภาระหน้าที่ที่สำคัญได้แก่

1. ให้การศึกษาวิชาการต่าง ๆ ตามความต้องการของท้องถิ่น
2. ผลิตครู
3. ทำการวิจัย
4. ส่งเสริมวิถึฐานะของครูอาจารย์และบุคลากรประจำการ
5. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
6. ให้บริการวิชาการแก่สังคม

ดังนั้น โดยนัยนี้ สหวิทยาลัยจึงเป็นทั้งสถาบันการศึกษาที่มีหน้าที่ 6 ประการเช่นเดียวกับวิทยาลัยครูและขณะเดียวกันก็เป็นองค์กรบริหารที่ดำเนินการให้วิทยาลัยครูดำเนินงานร่วมกัน เพื่อประโยชน์ในงานที่รับผิดชอบ (กรมการฝึกหัดครู, 2535 : 6)

สหวิทยาลัยทวารวดีจัดตั้งขึ้นตามข้อบังคับสภาการฝึกหัดครู ว่าด้วยกลุ่มวิทยาลัยครู พ.ศ. 2528 เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานร่วมกันของวิทยาลัยครู

ในกลุ่มภาคตะวันตกซึ่งประกอบไปด้วยวิทยาลัยครู 4 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยครู เพชรบุรี วิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึง วิทยาลัยครูนครปฐม วิทยาลัยครูกาญจนบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ใช้ทรัพยากรของสหวิทยาลัยทวารวดี ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดสำหรับการพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา อันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ โดยส่วนรวม และเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการร่วมกันตามภารกิจหลักต่าง ๆ ของสหวิทยาลัยทวารวดีให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อประโยชน์ ในการจัดการศึกษาของท้องถิ่นและ เพื่อเป็นการพัฒนาสหวิทยาลัยทวารวดี ให้เป็น สถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ในอนาคตต่อไป

เมื่อได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู เมื่อปี พ.ศ. 2527 แล้ว มีผลทำให้วิทยาลัยครูต่าง ๆ ในสังกัดสหวิทยาลัยสามารถผลิตบัณฑิต สาขาวิชาอื่น ๆ เพิ่มขึ้นนอกเหนือไปจากการผลิตบัณฑิตเฉพาะสาขาวิชาชีพครู เท่านั้น สหวิทยาลัยทวารวดี จึงได้ขยายขอบเขตของการจัดการศึกษาเพื่อผลิต บัณฑิตในสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ และสาขาวิชาศิลปศาสตร์ เพิ่มขึ้นตั้งแต่ปีการศึกษา 2528 เป็นต้นมา

นอกจากนั้น สหวิทยาลัยทวารวดี ยังมีภารกิจอื่นอีกอันได้แก่ การ ส่งเสริมวิทยฐานะของบุคลากรประจำการ การวิจัย การทำนุบำรุงศิลปและ วัฒนธรรม การบริการวิชาการแก่สังคมอีก เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการสหวิทยาลัยทวารวดี ปัจจุบันตั้งอยู่ในบริเวณ วิทยาลัยครูเพชรบุรี อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยมีมุ่งให้สหวิทยาลัยทวารวดี เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ ดำเนินการผลิตบัณฑิตและบุคลากรสาขาวิชาชีพครู และวิชาการต่าง ๆ ส่งเสริมวิทยฐานะของบุคลากรประจำการทำนุบำรุงศิลป วัฒนธรรม และบริการวิชาการแก่ชุมชน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันจะ เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

นโยบาย

1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม สามารถพัฒนาตนเองให้เข้ากับภาวะการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สามารถสร้างงานและประกอบอาชีพอิสระได้
2. มุ่งผลิตครูระดับปริญญาให้สาขาวิชาที่ขาดแคลน และให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม
3. แบ่งความรับผิดชอบในการริเริ่มดำเนินการส่งเสริม อำนวยการ เพื่อพัฒนางานวิชาการในสาขาวิชาการต่าง ๆ ทั้ง 13 สาขาวิชา โดยให้แต่ละวิทยาลัยรับผิดชอบ ทำหน้าที่เป็นศูนย์ประสานงานในสายวิชาการต่าง ๆ ตามศักยภาพและความเหมาะสมของแต่ละวิทยาลัย ทั้งนี้ให้เป็นไปตามข้อกำหนดในการแบ่งความรับผิดชอบในการพัฒนาวิชาการสายต่าง ๆ ของสหวิทยาลัยทวารวดี
4. ร่วมกันสร้างความเป็นเลิศ และความแข็งแกร่งทางวิชาการหรือกลุ่มโปรแกรมวิชาตามความเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อเตรียมการพัฒนาสหวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยในอนาคต
5. ปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้มีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี
6. ส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการ โดยจัดให้มีเอกสาร ตำรา สื่อการเรียนการสอนห้องปฏิบัติการและงบประมาณสนับสนุนตามเกณฑ์มาตรฐานระดับอุดมศึกษา
7. พัฒนาอาจารย์เพื่อประสิทธิภาพในการสอนและการวิจัย และให้สัดส่วนของวุฒิของอาจารย์ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน ตลอดจนส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ
8. ปรับปรุงระบบและรูปแบบในการให้การศึกษา ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะและหรือสมรรถภาพในการประกอบอาชีพ การพัฒนาคุณภาพของครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนบุคลากรประจำการสาขาวิชาการต่าง ๆ

9. ส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ การวิจัย เพื่อพัฒนางานตามหน้าที่ของวิทยาลัยครูและสหวิทยาลัย และมุ่งเน้นการวิจัยเพื่อนำผลไปใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น

10. ส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้า อนุรักษ์ พัฒนา และเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรมไทย ทั้งวัฒนธรรมท้องถิ่นและวัฒนธรรมประจำชาติ โดยเฉพาะ ความนิยมไทย

11. ส่งเสริมให้มีการบริการทางวิชาการแก่ชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยเน้นการให้การศึกษาต่อเนื่องในรูปของการเผยแพร่ ความรู้และการฝึกอบรม

12. สนับสนุนให้มีการจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาเพื่อให้นักศึกษา ได้พัฒนาตนเองและส่งเสริมให้นักศึกษาร่วมกิจกรรมเสริมหลักสูตร พัฒนาสุขภาพ อนามัย การอยู่ร่วมกันในระบอบประชาธิปไตย และการบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม

13. ปรับปรุงระบบการแนะแนวอาชีพ และการจัดหางานแก่นักศึกษา ตลอดจนการติดตามการมีงานทำ และการทำงานของสำเร็จการศึกษาให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

14. ส่งเสริมให้สหวิทยาลัยทวารวดี ใช้ทรัพยากรบุคคลร่วมกันในการ ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจต่าง ๆ

15. ให้มีการจัดสรรงบประมาณตามความเหมาะสม และความจำเป็น แก่การบริหารวิทยาลัย และสหวิทยาลัย

16. ส่งเสริมให้สหวิทยาลัยทวารวดี ได้ใช้วัสดุ ครุภัณฑ์และทรัพยากร อื่น ๆ ร่วมกันในการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการ สหวิทยาลัยทวารวดี, 2536 : 3-5)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประศักดิ์ นียากร (2513 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องสภาพ ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครู โดยใช้องค์ประกอบ 7

ประการ ได้แก่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน การนิเทศ เงินเดือนและสวัสดิการ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัยและศักดิ์ศรีของอาชีพ ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพความพึงพอใจของอาจารย์ในวิทยาลัยครูอยู่ในระดับปานกลาง แต่ความพึงพอใจในเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการอยู่ในระดับต่ำ และเรื่องศักดิ์ศรีของอาชีพอยู่ในระดับสูง

2. การเปรียบเทียบสภาพความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ชายกับอาจารย์หญิง อาจารย์ในส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค อาจารย์ตรีกับอาจารย์โท อาจารย์ตรีกับอาจารย์เอก และอาจารย์โทกับอาจารย์เอก ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

กมล รักสวน (2523 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนืออยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ลักษณะงาน 2) ความเจริญก้าวหน้า 3) ความรับผิดชอบ 4) ความสำเร็จในการทำงาน 5) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและนักศึกษา 6) รายได้สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน 7) การได้รับการยอมรับนับถือ 8) สภาพของการทำงาน 9) การปฏิบัติงานในการบริหารของผู้บังคับบัญชา

3. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พา อักษรเสื่อ (2525 : 164-165) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์การพฤติกรรมผู้นำและขวัญของครูอาจารย์ในวิทยาลัยครูกลุ่มภาคเหนือ โดยเฉพาะในเรื่องของขวัญของครูอาจารย์ พบว่า โดยส่วนรวมมีขวัญอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งเกิดจากสาเหตุต่อไปนี้คือ อุปกรณ์การสอนไม่เพียงพอ ชั่วโมงสอนมากเกินไป

เงินเดือนที่ได้รับไม่เหมาะสมกับงาน ขาดการให้รางวัล การบริการแก่อาจารย์
ยังไม่เพียงพอ การบริหารงานไม่ดีเท่าที่ควร มีงานประจำวันมากเกินไป มีกฎ
ตายตัวที่ทำให้น่าเบื่อ ใช้อาคารสถานที่ไม่เหมาะสม การทำงานไม่มีอิสระ และ
ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี

สุภาภรณ์ รัชฉวีวรรณ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์พลศึกษาในวิทยาลัยครู พบว่า ความ
พึงพอใจในการปฏิบัติงานระหว่างอาจารย์พลศึกษาในวิทยาลัยครูอยู่ในระดับมาก
และองค์ประกอบทั้ง 9 ด้าน ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามความ
คิดเห็นของอาจารย์พลศึกษา เรียงตามลำดับจากมากที่สุดไปถึน้อยที่สุดดังนี้

- 1) ความสำเร็จของงาน
- 2) หน้าที่และความรับผิดชอบ
- 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 4) การได้รับความยอมรับนับถือ
- 5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา
- 6) ความก้าวหน้าทางวิชาชีพและตำแหน่งการงาน
- 7) สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 8) การปกครองบังคับบัญชาและความมั่นคงในการทำงาน
- 9) รายได้และผลประโยชน์เกื้อกูล

ทวีศรี กรีทอง (2529 : 108) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง
ปัจจัยคัดสรรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลภูมิภาค
พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น
ด้านลัทธิรัฐธรรมนูญอยู่ในระดับสูง

ปิยพงศ์ มณีศรี (2530 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความ
พึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สาย ค. ในมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า

1. ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสาย ค. รวมทั้งมหาวิทยาลัย หรือจะจำแนกตามวิทยาเขต เพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานก็ตามพบว่า ข้าราชการสาย ค. มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างทางสถิติแล้วไม่พบความ

แตกต่างกัน ยกเว้นกลุ่มข้าราชการสาย ค. ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าข้าราชการสาย ค. กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และในขณะเดียวกันข้าราชการสาย ค. ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี ก็มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี

2. ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสาย ค. มี 6 ปัจจัย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการปฏิบัติในการบริหารของผู้บังคับบัญชา ด้านความสำเร็จในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

ก่อเกียรติ วิทบริตน์ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์พลศึกษาในวิทยาลัยครู พบว่า

1. ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์พลศึกษา ในวิทยาลัยครูอยู่ในระดับสูง
2. ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์พลศึกษาในวิทยาลัยครู ทั้งในส่วนกลางและในส่วนภูมิภาคไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ไกรสิทธิ์ บุตรชัยงาม (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของขวัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารองค์การของสถานศึกษา ในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคกลาง โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับดีมาก และค้นพบว่า องค์ประกอบของขวัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารองค์การของสถานศึกษาในภาระงานทุกด้านมีความสัมพันธ์ตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

- 1) ความมั่นคงและการดำเนินชีวิตอย่างผาสุก
- 2) สภาพการปฏิบัติงานที่น่าพอใจ
- 3) การปฏิบัติอย่างยุติธรรม
- 4) ความสัมพันธ์อันดีภายใน
- 5) ความเห็นพ้องต่อวัตถุประสงค์และความพอใจในนโยบาย
- 6) ความเชื่อมั่นและนับถือในตัวผู้บริหาร
- 7) ความเจริญก้าวหน้า เงินเดือน การให้บำเหน็จรางวัล การ

เลื่อนขั้น และ เลื่อนตำแหน่งส่วนองค์ประกอบของขวัญที่ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน

สุทิน สายสงวน (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาวิจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ : ศึกษากรณีข้าราชการในสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตรที่ประจำสำนักงานเกษตรอำเภอในภาคใต้ พบว่าข้าราชการส่วนใหญ่ (ประมาณ 65-70 %) มีคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับปานกลางทั้งในมิติความพึงพอใจในการทำงาน และในมิติสุขภาพจิตในการทำงาน

มานะ สินธุวงษานนท์ (2534 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาคูณภาพชีวิตของการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ระดับตัวกำหนดคุณภาพชีวิตของการทำงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มี 5 ด้านที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านการบูรณาการด้านสังคม ด้านลัทธิรัฐธรรมนูญ และด้านการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมตามลำดับ มีสองด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ด้านความเจริญงอกงามและสวัสดิภาพ และด้านจังหวะของชีวิตโดยส่วนรวมตามลำดับ และพบว่าที่อยู่ในระดับน้อยมีเพียงด้านเดียว ได้แก่ ด้านการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม

สิริชัยชาญ พักจำรูญ (2535 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัย นาฏศิลป์ สังกัดกองศิลปศึกษา กรมศิลปากร ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ในวิทยาลัยนาฏศิลป์ทั้ง 10 แห่ง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ 11 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้าน

ความรับผิดชอบ ด้านความเจริญในหน้าที่การงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านความมั่นคงในงานที่ทำ ด้านสภาพการทำงาน ด้านสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานและด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ระหว่าง 10 วิทยาลัย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

Wickstrom (1971 :1249-A) ได้ทำการวิจัยเพื่อหาระดับและสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครู และหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้กับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับชั้นที่สอนและตำแหน่งหน้าที่ ผลของการวิจัยพบว่าสิ่งที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจสูงสุด 4 ประการแรก ได้แก่ ความรู้สึกได้รับความสำเร็จ ลักษณะของงานที่ทำ ความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา และความรับผิดชอบ ส่วนสิ่งที่ทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจสูงสุด 4 ประการแรก ได้แก่ การไม่ประสบความสำเร็จ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน และผลงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตครูตัวแปรอื่น ๆ เช่น เพศ และตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญ

Chewapun (1989 : 1495-A) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาว่าความพึงพอใจในงานพลศึกษาในวิทยาลัยครูของประเทศไทย ผลการวิจัยสรุปได้ว่าอาจารย์พลศึกษามีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งเรียงตามลำดับของปัจจัยพึงพอใจจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน 2) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ 3) ความสำเร็จในงาน 4) การยอมรับนับถือ 5) ความรับผิดชอบ 6) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 7) ความก้าวหน้า 8) นโยบายและการบริหาร 9) การนิเทศงาน 10) เงินเดือน