

5. ช่วยเหลือผู้บริหารให้สามารถมั่นใจที่จะนำองค์การให้อยู่รอด

พยอม วงศ์สารศรี (2542 : 50) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวางแผนบุคลากรไว้ดังนี้

1. เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและประสิทธิภาพในอนาคต เนื่องจากการวางแผนบุคลากรมีลักษณะเป็นระบบและกลไกที่ช่วยให้มีการวิเคราะห์ห้อย่างเป็นเหตุเป็นผล เพื่อพิจารณาให้ได้มาซึ่งบุคลากรประเภทต่าง ๆ จำนวนบุคลากรที่แปรผันไป ตามการเปลี่ยนแปลงขององค์การ และระยะเวลาที่ต้องการบุคลากรเหล่านั้นซึ่งเป็นผลทำให้องค์การมีความเจริญเติบโต ไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากร ทั้งนี้ได้มีการวิเคราะห์หว่าในปีใดจะมีบุคลากรเกษียณจำนวนเท่าใด บุคลากรประเภทใดที่จำเป็นต้องรับเข้ามาแทนที่

2. เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินการได้อย่างมั่นคงท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง โดยทั่วไปการเปลี่ยนแปลงในสังคมไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และความเจริญก้าวหน้า ทางเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งสภาพการแข่งขันระหว่างองค์การ และวิธีที่จะดำเนินการพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีความรอบรู้ ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ขณะเดียวกันจะเป็นการแสวงหากลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จะให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ เพื่อให้องค์การสามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้

3. ทำให้องค์การมีแผนดำเนินการอย่างละเอียดที่จะปฏิบัติงานด้านบุคลากรอย่างมีขั้นตอน เช่น การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ซึ่งแผนเหล่านี้จะทำให้บุคลากรในองค์การมีคุณภาพ อันจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การในบั้นปลาย

สุดา สุวรรณภิมย์ (2548 : 38) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวางแผนบุคลากรไว้ดังนี้

1. เพื่อให้ได้กำลังคนเข้ามาช่วยปฏิบัติงานกับองค์การ ได้ทันทีเมื่อองค์การต้องการกำลังคนที่ได้มานี้ต้องมีในปริมาณและคุณภาพที่เพียงพอต่อความต้องการขององค์การ

2. เป็นการบริหารขององค์การเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

3. เพื่อเป็นการวางแผนป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาการขาดแคลนกำลังคนในปัจจุบัน และในอนาคต รวมทั้งปัญหากำลังคนมีในจำนวนที่เกินกว่า ความต้องการของหน่วยงานแต่ละหน่วยงานและของภาพรวมขององค์การ ซึ่งจะทำให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมั่นคงในท่ามกลางปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่สามารถเข้ามาแทนที่กำลังคน และความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีทำให้องค์การต้องสรรหาพัฒนากำลังคนให้มีความรู้ทันกับเทคโนโลยีเพื่อจะสามารถนำเอามาใช้เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์การ

4. เพื่อใช้เป็นแนวทาง และช่วยปรับปรุงการสรรหา คัดเลือก พัฒนากำลังคน เป็นการเตรียมการให้ได้กำลังคนที่ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน

5. เป็นการสร้างโอกาสในการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงาน และการได้พิจารณา เลื่อนตำแหน่งของกำลังคนที่กำลังทำงานอยู่ในองค์กร ในการวางแผนบุคลากรนั้น บางกรณีอาจ ไม่มีความจำเป็นจะต้องสรรหาจากบุคคลภายนอกองค์กรทั้งหมด บางครั้งองค์กรสามารถ พิจารณาสรรหา คัดเลือก โยกย้ายพนักงานจากหน่วยงานอื่น ๆ ภายในองค์กรเข้ามาแทนที่ได้ โดยอาจฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์เพิ่มเติมก็สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบใหม่ได้ ดังนั้นการวางแผนบุคลากร จึงเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือ กำลังคนที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ภายในองค์กร ได้รับการพิจารณาอย่างทั่วถึง เป็นการสร้างขวัญ กำลังใจและก่อให้เกิดความตั้งใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการวางแผนบุคลากร เพื่อ เป็นแนวทาง และช่วยปรับปรุงการสรรหา คัดเลือก พัฒนากำลังคนเป็นการเตรียมการให้ได้ กำลังคนที่ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน ช่วยให้การปรับทิศทางอนาคตขององค์กร ตลอดจน คำนึงถึง และวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ชัดเจนเสมอทำให้องค์กรมีแผนดำเนินการอย่างละเอียดที่ จะปฏิบัติงานด้านบุคลากรอย่างมีขั้นตอน เช่น การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่ง ซึ่งแผนเหล่านี้จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีคุณภาพ อันจะส่งผลต่อความสำเร็จก้าวหน้าขององค์กรในขั้นต่อไปในอนาคต

#### หลักการบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคลากรที่ดีต้องมีหลักการบริหารงานบุคลากรแตกต่างกัน ที่สำคัญเพื่อ สนองวัตถุประสงค์ขององค์กรและทุกคนได้ปฏิบัติงานตามความสามารถของตนเอง มีนักวิชาการ หลายท่านได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้

วิจิตร ศรีสะอ้าน (2543 : 42 - 44) กล่าวถึง หลักการบริหารงานบุคลากรแผนใหม่ ซึ่งมี หลักการสำคัญ 12 ประการ คือ

1. หลักความเสมอภาค เป็นการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับบุคลากรที่มีคุณสมบัติ ตามที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงาน โดยไม่มีข้อกีดกันในเรื่องฐานะ เพศ ผิว และศาสนา
2. หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคลากรเข้า ทำงานรวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง
3. หลักความมั่นคง ถือว่าการปฏิบัติงานเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง การจะให้ออกจาก งานจะต้องมีเหตุผล เมื่อผลจากงานแล้ว โดยไม่มีความคิดจะมีผลตอบแทนที่สามารถดำรงชีวิตได้ ตามสมควรแก่อัตรา

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง หลักการนี้ถือว่าข้าราชการประจำจะต้องไม่ฝักใฝ่ทางการเมือง แต่ปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีต่อประชาชนตามนโยบายของรัฐบาล

5. หลักการพัฒนา เป็นการจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรโดย การให้การศึกษา การฝึกอบรม การจัดระบบการนิเทศและการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

6. หลักความเหมาะสมยึดหลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้งหรือ มอบหมายงานให้เหมาะสมกับคุณวุฒิความรู้ความสามารถและตามความถนัดของบุคลากร

7. หลักความยุติธรรม หลักการนี้ยกเว้นจากการเลือกที่รักมักที่ชัง จะมีการกำหนด ค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ โดยยึดหลักงานเท่ากันกับเงิน เท่ากัน

8. สวัสดิการ เป็นการจัดให้มีบริการสวัสดิการต่าง ๆ ที่จะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถอุทิศตนให้กับงานได้อย่างเต็มที่

9. หลักเสริมสร้าง คือ การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม การป้องกันการกระทำผิด และประพฤตินิยมของบุคลากร รวมทั้งการกวาดล้างการลงโทษผู้กระทำผิด

10. หลักมนุษยสัมพันธ์ เป็นการยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีของบุคลากรแต่ละคน โดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีการเสริมสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้น ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน

11. หลักประสิทธิภาพ หลักนี้ถือว่าการทำงานใด ๆ จะต้องพยายาม ให้เกิดผลดีที่สุด โดยใช้คน เวลา ค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ซึ่งจะต้องมีการวางแผน การประสานงาน การจัดแบ่งหน้าที่ และวิธีการทำงานที่ดี

12. หลักการศึกษาวิจัย ในการบริหารงานบุคลากรจำเป็นต้องมีการปรับปรุงพัฒนาให้ ทันสมัยเหมาะสมอยู่เสมอ ระบบการบริหารงานบุคคลที่ดีจึงจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ เพื่อนำองค์ความรู้หรือวิทยาการก้าวหน้ามาใช้ปรับปรุง พัฒนาการบริหารงาน บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

ธีรบุรุษ หล่อเลิศรัตน์ (2544 : 2 - 5) ได้เสนอหลักการในการบริหารงานบุคลากร ซึ่ง ประกอบด้วยหลักใหญ่ 4 หลัก และแต่ละหลักประกอบด้วยหลักย่อยอีก 4 หลัก เป็นแนวทาง ประกอบการบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้

หลักข้อที่ 1 เข้าใจวัตถุประสงค์สำคัญของการบริหารงานบุคลากร ประกอบด้วย

1. ต้องให้งานสำเร็จตามนโยบาย แผนงาน และโครงการที่กำหนดไว้
2. ต้องตอบสนองความต้องการที่ถูกต้องของลูกจ้างหรือประชาชนผู้รับบริการ

3. ต้องก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นแก่สังคม

4. ต้องสร้างความพอใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงาน

หลักข้อที่ 2 รู้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย

1. ทรัพยากรบุคคลเป็นตัวเชื่อมในการบริหารทรัพยากรทุกชนิด

2. ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่มีความมีชีวิตจิตใจ มีอารมณ์ มีความรู้สึก และความคาดหวัง

ต้องการต่าง ๆ มากมาย การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงต้องทำด้วยความระมัดระวัง เพราะเป็นเรื่องละเอียดอ่อนอย่างยิ่ง

3. ทรัพยากรบุคคลมีอายุการใช้งานนานกว่าทรัพยากรชนิดอื่น หากมิได้ดูแลรักษาพัฒนาให้ดีแล้วนอกจากจะไม่ช่วยให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้า ยังอาจทำความเสียหายอย่างร้ายแรงให้แก่หน่วยงานได้

4. คนเป็นทรัพยากรที่สามารถพัฒนาให้ดีกว่าเดิม

หลักข้อที่ 3 รู้จุดเน้นในการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย

1. ต้องสรรหาคandidateที่มีฝีมือมาทำงาน

2. ต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เต็มที่

3. ต้องรักษาคandidateที่มีความสามารถให้ทำงานให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้

4. ต้องใช้คนเหมาะสมกับงาน

หลักข้อที่ 4 มีระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. ต้องมีนโยบายและแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดีและชัดเจน

2. ต้องมีระบบข้อมูลเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานที่ถูกต้องและทันสมัย

3. ต้องมีมาตรฐานที่เหมาะสม

4. ต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สะดวก รัดกุม และเชื่อถือได้

บรรยงค์ ไตจินดา (2546 : 54 - 60) กล่าวถึง หลักการบริหารงานบุคคลากร โดยทั่วไปควรกำหนดไว้ดังนี้

1. ความเป็นธรรมในเรื่องอัตราค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน และสภาพงาน

2. แจ้งให้พนักงานได้รู้ข่าวสารความเป็นไปต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียทั้งนายจ้างและฝ่ายลูกจ้าง เป็นการบริหารงานแบบระบบเปิด อย่างเหมาะสม

3. ให้คนงานมีความรู้สึกว่าตนเองมีค่า และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

4. มีความเป็นกันเองกับพนักงาน

5. ค่าจ้าง และค่าแรง โดยยึดถือความสามารถ

#### 6. ต้องถือว่าพนักงานมีความสามารถด้วยกันทุกคน

จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า หลักการบริหารงานบุคลากร เป็นบทบาทของการบริหารงานบุคลากร การบริหารงานนั้น มีจุดมุ่งหมายสำคัญที่ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และพัฒนาอยู่เสมอ ทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานคือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการ ในบรรดาปัจจัยเหล่านี้ คนนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารบุคลากร

#### ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นการทำงานในหน่วยงานของคนที่ได้รับผิดชอบในส่วนที่ปฏิบัติงานในองค์กร เมื่อผลจากการปฏิบัติงานเป็นไปในทางที่ดีก็จะถือว่ามีความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงประสิทธิผลในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

มัลลี เวชชาชีวะ (2542 : 7) กล่าวถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย 13 ประการ ดังนี้

1. ทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของโครงการ ห่วงแหนและป้องกันชื่อเสียงขององค์กรอย่างจริงจัง
2. องค์กรมีลักษณะยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนเข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ และเปิดทางให้มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้
3. อำนาจวินิจฉัยสั่งการ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเบื้องบนสุดขององค์กรแต่กระจายไปยังหน่วยงานระดับต่าง ๆ โดยทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมกำหนดคน โยบาย วัตถุประสงค์และกิจกรรมต่าง ๆ
4. มีการประเมินความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากเหตุผลความเป็นไปได้มากกว่าการพิจารณาว่ามาจากไหน และเป็นใคร
5. บุคคลในองค์กรให้การสนับสนุนจากเหตุผลความเป็นไปได้มากกว่าการพิจารณาว่ามาจากไหน และเป็นใคร
6. บุคคลในองค์กรให้การสนับสนุนองค์กรอย่างเต็มที่ องค์กรก็ให้การสนับสนุนบุคคลและบุคคลก็สนับสนุนซึ่งกันและกัน
7. มีโครงสร้างขององค์กรที่ยืดหยุ่นได้
8. บุคคลในองค์กรทุกคนมีความสนใจผลสำเร็จมากกว่าระเบียบประเพณีต่าง ๆ
9. การติดต่อสื่อสาร โดยเปิดเผยตลอดทั้งองค์กรจากล่างขึ้นบน บนลงล่างและทางขวาง
10. บุคคลในองค์กรเข้าใจจุดประสงค์ขององค์กรอย่างชัดเจน
11. การประชุมเป็นไปเพื่อการแก้ปัญหาขององค์กรเป็นประการสำคัญ

12. มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ
13. งานของบุคคลแต่ละคนมีสาระน่าสนใจ
14. บุคคลในองค์กรมีมาตรฐานในการทำงานสูง มีประสิทธิภาพหรือความชำนาญในการทำงาน รับผิดชอบเป็นอย่างดี

อรุณ รัทธธรรม (2542 : 249) กล่าวถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ช่วยให้องค์กรเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามเป้าหมายนั้น สมาชิกทุกคนควรต้องมีส่วนในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร มีความรับผิดชอบต่อปัญหาหรือข้อยุ่งยากที่เกิดขึ้น รวมถึงผู้บังคับบัญชามีการเปิดกว้างให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการแก้ไข ปัญหาและผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับนับถือความคิดเห็นของผู้บริหารในระดับรองลงมา ซึ่งในการบริหารงานการนำภาวะผู้นำมาใช้มีความยืดหยุ่นเป็นอย่างมาก ส่งผลให้สมาชิกในองค์กรมีจิตสำนึกเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับหรือคำสั่ง ซึ่งจะมีการปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย และเมื่อเกิดวิกฤตการณ์ สมาชิกขององค์กรทุกคนจะมีหน้าที่กำลังกันเพื่อแก้วิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นนั้น ๆ ซึ่งกระบวนการข้างต้นถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

ในส่วนของคุณลักษณะขององค์กรที่ไม่มีประสิทธิผลนั้น จะมีลักษณะตรงกันข้าม คือ บุคคลมีการอุทิศตนเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เพียงเล็กน้อย เพื่อเห็นข้อผิดพลาดขององค์กร มักเก็บงำ การสั่งการผู้มีตำแหน่งสูงมักยึดถือความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก รวมถึงบุคคลจะไม่มีการเรียนรู้งาน สัมพันธภาพภายในองค์กรไม่ดี การบริหารจัดการผู้บริหารยึดกรอบประเพณีอย่างเคร่งครัด อีกทั้งโครงสร้างขององค์กรมีกฎเกณฑ์เคร่งครัด ขาดความยืดหยุ่นขาดความอ่อนตัว ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิผลและส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน

วิชา คำนำธำรงกุล (2546 : 27) กล่าวถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ประสิทธิภาพจึงวัดกันที่ว่า องค์กรสามารถสนองผู้บริโภคสินค้าหรือบริการที่เป็นต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุในสิ่งที่พยายามจะทำมาน้อยเพียงใด

วิเชียร วิทญูตม (2547 : 18) กล่าวถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ประกอบด้วย ความมีประสิทธิภาพของบุคคลและกลุ่มรวมกัน มุมมองความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ก็โดยพิจารณาว่าความมีประสิทธิภาพนั้นมีมากกว่าผลรวมของความมีประสิทธิภาพของบุคคลและกลุ่มรวมกัน องค์กรก็จะมีผลการดำเนินงานที่ดี

จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กรจะต้องประกอบด้วย การร่วมมือ การเรียนรู้ การร่วมใจกันตัดสินใจแก้ปัญหา การยอมรับกฎ ระเบียบ

ข้อบังคับ ตลอดจนแนวปฏิบัติและความรู้สึกที่ดีในการเป็นผู้บริหารขององค์กร การให้การสนับสนุนและการผูกพันกับทุกคนในองค์กร เพื่อให้บุคลากรเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กร ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น

### แนวคิดการบริหารจัดการองค์การ

การประกอบการทุกประเภท ทุกระดับต้องมีการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ องค์การเป็นที่รวมของคน และงานต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ จึงจำเป็นต้องจัดแบ่งหน้าที่การทำงานกันทำ และมอบอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด การจัดองค์การเป็นการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่าง ๆ และบุคคลในองค์การ โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

#### ความหมายการบริหารจัดการองค์การ

การบริหารจัดการองค์การเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารและบุคลากรต้องเข้ามาช่วยกันบริหารจัดการองค์การและทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลครบถ้วน โดยมีนักวิชาหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายการบริหารจัดการองค์การไว้ดังนี้

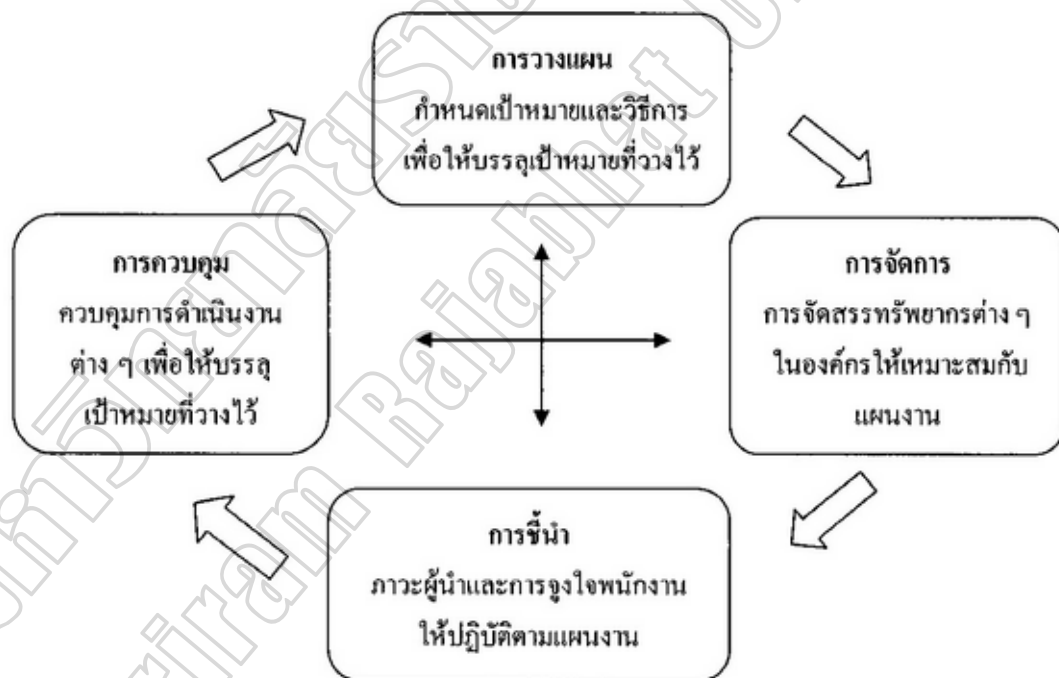
สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2545 : 421) กล่าวถึง การบริหารจัดการองค์การ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามขั้นตอนตามลำดับ เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อใด โดยใคร นอกจากจะเป็นการลดความไม่แน่นอนแล้ว ยังทำให้สมาชิกในองค์การมีความมั่นใจในการทำงานทำให้การทำงานมีประสิทธิผล การจัดลำดับการทำงานที่ดีไม่ควรมีลักษณะตายตัวต้องยืดหยุ่น ได้ตามสถานการณ์อาจมีการปรับปรุงแก้ไข หรือปรับเปลี่ยนลำดับการทำงานได้เสมอ ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้นด้วย

สมคิด บางโม (2547 : 61) กล่าวถึง การบริหารการจัดการองค์การ หมายถึง ศิลปะ ในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์การและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547 : 3) กล่าวถึง “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) องค์การ หมายถึง การบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบาย ไปลงมือปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่าการบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชน อย่างไรก็ตามคำหรือหนังสือส่วนใหญ่ทั้ง 2 คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกันสามารถใช้แทนกันได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550 : 31-32) กล่าวถึง การบริหารจัดการองค์การ หมายถึง กระบวนการพัฒนาและประยุกต์ใช้ทรัพยากรบุคคลเพื่อจัดทำกิจกรรมขององค์การ โดยการดำเนินงานต้องอาศัยความรู้และประสบการณ์ ความร่วมมือจากบุคคล เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย และการดำเนินงานจะมีความเกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดการองค์การ จัดคนเข้าทำงาน การชั้นนำและควบคุม

สาคร สุขศรีวงศ์ (2553 : 25 - 26) กล่าวถึง การบริหารจัดการองค์การ หมายถึง การทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ทางการจัดการ ซึ่งรวมถึงกิจกรรม 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การชั้นนำ และการควบคุมองค์การ นอกจากนี้ กิจกรรมการจัดการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การตัดสินใจในการบริหารจัดการ การจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การบริหารกลุ่ม และการจัดการในสภาพแวดล้อมระหว่างประเทศ ดังภาพประกอบ 2.2



ภาพประกอบ 2.2 แสดงถึงกิจกรรมหลักในการจัดการ 4 ประการ  
ที่มา : สาคร สุขศรีวงศ์ (2553 : 26 - 27)



จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารจัดการองค์การ เป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะต้องกระทำอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ หากหลีกเลี่ยงหรือละเลยหน้าที่ในการบริหารจัดการองค์การนี้ จะทำให้งานที่แต่ละบุคคลในหน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินการไปนั้น กระจุกกระจายและไม่เกิดผลสำเร็จขึ้นมา

#### ความสำคัญการบริหารจัดการองค์การ

องค์การทุกแห่งไม่ว่าจะเป็นองค์การที่หวังผลกำไรหรือไม่หวังผลกำไรจัดตั้งขึ้นเพื่อจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายบางอย่าง ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่าผู้บริหารในทุกระดับมีอิทธิพลต่อองค์การสมัยใหม่เหล่านี้ในทุกแง่มุม โดยที่การบริหารจัดการของผู้บริหารเป็นปัจจัยกำหนดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ โดยตรง จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของงานด้านการบริหารจัดการทั้งต่อตนเอง ต่อกลุ่ม ต่อสังคมและต่อประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกัน และมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการบริหารจัดการองค์การดังนี้

ไพบูลย์ ช่างเรือน (2542 :16-17) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารจัดการองค์การ เป็นกลไกในการดำเนินงานที่จะสามารถตอบสนองให้ทันกับความต้องการของสังคม หรือประชาชนที่เพิ่มขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2545 : 5) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารจัดการองค์การ เป็นงานสำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ การจัดการจะช่วยประสานให้งานที่ทำสอดคล้องกันในแต่ละฝ่ายให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรที่วางไว้

วรารัตน์ เขียวโพธิ์ (2545 : 45) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารจัดการองค์การ มีดังนี้

1. การดำเนินงานของบุคคล แผนกงาน และของผู้บริหารระดับต่าง ๆ มุ่งสู่เป้าหมายรวมขององค์การ
2. กำหนดขอบเขตของหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลต่าง ๆ ในองค์การอย่างชัดเจนว่าใครตัดสินใจทำอะไร และทำอะไร ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานร่วมแรงใจกันทำงาน
3. ลดความซ้ำซ้อนและความล่าช้าในการทำงาน
4. ช่วยประสานการทำงานของบุคคลและแผนกงาน
5. เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้เพิ่มประสิทธิภาพ หรือปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

พะยอม วงศ์สารศรี (2548 : 43) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารจัดการองค์การ ถือว่าเป็นสมอขององค์การที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งยังเป็น เทคนิควิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การเกิดจิตสำนึกร่วมกันในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจเต็มใจ ช่วยเหลือให้องค์การประสบความสำเร็จและเป็นการหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานให้ องค์การเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารจัดการองค์การ เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารพึงต้องปฏิบัติ โดยที่การบริหารจัดการองค์การนี้จะเกี่ยวข้องกับ สัมพันธซึ่งกันและกันตลอดเวลา ซึ่งผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่ปฏิบัติงานในการบริหารจัดการ ทรัพยากรขององค์การ

#### กระบวนการบริหารจัดการองค์การ

กระบวนการบริหารจัดการองค์การเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สืบเนื่องจากการวางแผน เมื่อองค์การจัดทำเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์การและแผนกลยุทธ์แล้ว ผู้บริหารต้องออกแบบ โครงสร้างองค์การเพื่อให้การบริหารบรรลุเป้าหมาย โดยมีนักวิชาการได้กล่าวถึงกระบวนการ บริหารจัดการองค์การไว้ดังนี้

พงษ์ศักดิ์ ปัญญพรผล (2542 : 64 - 72 ) กล่าวถึง กระบวนการบริหารจัดการองค์การ ครอบคลุมด้วย 10 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการ ล่วงหน้า โดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set Objective) การ พัฒนากลยุทธ์ (Develop strategies) ในการวางแผน ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) เพื่อให้แผนงาน ที่กำหนดขึ้น ได้รับความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน
2. การจัดการ (Organizing) หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่าง ๆ สามารถดำเนิน ไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสม ตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ
4. การตัดสินใจ (Decision) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจ แยกแยะและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง
5. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งการควบคุม งานและนิเทศงาน ตลอดจนศิลปะในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ ทุกคนเป็นไปด้วยดี

6. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การร่วมมือประสานงาน เพื่อการดำเนินการ เป็นไปด้วยดีและราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้น และดำเนินการ แก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

7. การร่วมมือประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงาน ทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียงกัน ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการ ประสานงาน คือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

8. การสื่อข้อความ (Communicating) หมายถึง การผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจ เพื่อที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

9. การรายงานผล (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงาน ได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ตลอดจนการ ประชาสัมพันธ์ (Public Relation) แจ่มให้ประชาชนทราบ ซึ่งโดยทั่วไปการรายงาน จะหมายถึง วิธีการของสถาบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถาม ผู้บังคับบัญชา/ ผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

10. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบ และกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ และการเงินตลอดจนการใช้งบประมาณในการ ควบคุมงาน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2545 :39) กล่าวถึง กระบวนการบริหารจัดการองค์การเกิดได้ หลายแนวคิด เช่น โปสดคอร็ป (POSDCoRB) เกิดจากแนวคิดของกูลิค (Gulick) และเออร์วิค (Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการ บริหารตามแนวคิดของเฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค (POCCC)

พยอม วงศ์สารศรี (2546 :34) กล่าวถึง กระบวนการจัดการองค์การ กระบวนการที่ ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing)

4. การสั่งการ (Leading)

5. การควบคุม (Controlling)

นิรมล กิติกุล (2548 :57) กล่าวถึง กระบวนการจัดการองค์การ มีขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผน (Planning)

2. การจัดองค์การ (Organizing)

3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing)

4. การอำนวยความสะดวก (Directing)

5. การควบคุม (Controlling)

สาคร สุขศรีวงศ์ (2550 : 25) กล่าวถึง กระบวนการจัดการองค์การ ประกอบด้วย 4

ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning)

2. การจัดองค์การ (Organizing)

3. การชี้นำ (Leading)

4. การควบคุม (Controlling)

จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารจัดการองค์การ เป็นสิ่งที่ครอบคลุมการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานในทุกส่วนของหน่วยงานในองค์กร เพื่อให้แต่ละส่วนงานมีขั้นตอนและแบบแผนที่เป็นระบบ เพื่อสะดวกในการตัดสินใจและดำเนินงาน โดยมีองค์ประกอบนั้น เป็นต้นว่า การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การรายงานผล และการงบประมาณ กระบวนการบริหารงานเหล่านี้เป็นหลักการที่ทุก ๆ องค์กรควรจะมี เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### แนวคิดการฝึกอบรมและพัฒนา

เครื่องมือที่ถูกออกแบบและนำมาใช้เพื่อพัฒนาความสามารถและประสิทธิภาพของการทำงานของบุคลากรนั้น มิใช่เป็นเพียงแค่การฝึกอบรมที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะต้องรับผิดชอบเท่านั้น ยังมีอีกเครื่องมือหนึ่งที่นอกเหนือจากการฝึกอบรมนั่นก็คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกนำมาใช้โดยผู้บังคับบัญชาโดยตรง จะต้องเป็นบุคคลที่มีหน้าที่ในการนำเครื่องมือต่าง ๆ ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในการปรับปรุง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เชื่อมโยงผลผลิตที่เกิดขึ้นของบุคลากรต่อเนื่องไปยังผลผลิตของทีมงาน หน่วยงานและผลผลิตขององค์กรในที่สุด

### ความหมายการฝึกอบรมและพัฒนา (Training)

การฝึกอบรมและพัฒนาถือเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรบุคคล โดยที่กระบวนการนี้จะถูกนำมาใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์และทัศนคติของบุคลากร เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติภารกิจของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมและพัฒนาไว้ดังนี้

วรรณารต แสงมณี (2547 : 7 - 1) กล่าวถึง การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง การเรียนรู้ประสบการณ์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรในแต่ละบุคคล เพื่อปรับปรุงและสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น โดยมีกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะสำหรับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ

ธงชัย สมบูรณ์ (2549 : 204) กล่าวถึง การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง การสร้างประสบการณ์และการเรียนรู้ที่มุ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวร เพื่อให้บุคคลได้ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทักษะ ความรู้ ทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคคล

วิเชียร วิทยาอุดม (2549 : 106) กล่าวถึง การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่รวมเอาทักษะของการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม แนวคิดกฎระเบียบที่ทัศนคติให้เกิดขึ้น ในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยปกติผู้จัดการของพนักงานใหม่ เป็นผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบเบื้องต้นในการฝึกอบรมให้กับพนักงานบางครั้ง หน้าที่การฝึกอบรมนี้มักถูกมอบหมายให้พนักงานเก่ารุ่นพี่ที่อยู่ในแผนกงาน เป็นผู้ดำเนินการแทน ซึ่งประสิทธิผลของการฝึกอบรมมีอิทธิพลที่สำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตให้กับพนักงานและสร้างทัศนคติที่ดีต่อตัวงาน

ชูชัย สมิติไกร (2554 : 5) กล่าวถึง การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง กระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และเจตคติ (Attitude) ของบุคลากร อันจะช่วยปรับปรุงให้มีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

เพ็ชร ฐปะวิเชตร์ (2554 : 7) กล่าวถึง การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง กระบวนการที่องค์กรได้จัดขึ้นมาหรือดำเนินการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถในการทำงานของบุคลากร และเพื่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ของบุคลากร ทั้งนี้ก็เพื่อให้บุคลากรได้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีคุณสมบัติที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการ โดยการที่บุคลากรมีคุณสมบัติและคุณภาพนี้จะนำพาองค์กรให้สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพในการแข่งขันต่อไป

จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นกระบวนการช่วย ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในหน้าที่ของตนเอง รวมทั้ง พัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ตลอดจนสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาองค์กรและ สร้างความสัมพันธ์ให้กับองค์กรได้เป็นอย่างดี

#### ความสำคัญการฝึกอบรมและพัฒนา

การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอันเป็นการ เพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งในเรื่องความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความ ชำนาญในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความรับผิดชอบต่าง ๆ ที่บุคลากรมีต่อหน่วยงานและสิ่งอื่น ๆ สภาพแวดล้อมเกี่ยวข้องกับตัวบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ดังนั้นมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ความสำคัญของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

อาชัญญา รัตนอุบล (2540 : 9) กล่าวถึง ความสำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนาเป็น กรรมวิธีหรือเทคนิควิทยาที่สำคัญและจำเป็นสำหรับหน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องบริหารงานด้านบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ช่วยแก้ไขปัญหาคาดแคลน ผู้ที่มีความรู้ความสามารถความชำนาญ เฉพาะอย่างให้แก่หน่วยงานได้ดี ความจำเป็นของการฝึกอบรมมีดังนี้

1. เป็นกรรมวิธีที่ช่วยป้องกันปัญหาผู้สำเร็จการศึกษา มีความรู้ด้านทฤษฎี แต่ยังไม่ สัมผัสจนเกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานจริง
2. เป็นกรรมวิธีที่ช่วยแก้ไขปัญหาคาดแคลนบุคลากรในการทำงาน
3. เป็นการเสริมปัญญาธรรมให้กับบุคลากร วิทยากรมีความเจริญก้าวหน้า ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ
4. ช่วยประหยัดรายจ่าย เป็นกรรมวิธีที่จัดขึ้นในระยะสั้น ๆ ต้องการเสริมทักษะความรู้ และประสบการณ์เฉพาะเรื่อง
5. เป็นกรรมวิธีช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ เป็นการเพิ่มเติมประสบการณ์โดยไม่ต้อง เสียเวลาทำงานปกติ
6. เป็นกรรมวิธีช่วยให้เกิดความสามัคคีระหว่างบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรม เนื่องจาก เป็นการเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน แก้ปัญหาพร้อมกัน เกิดความ เข้าใจซึ่งกันและกัน
7. เป็นกรรมวิธีช่วยให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาบุคลิกภาพ สภาวะการณ์เป็นผู้นำ
8. เป็นกรรมวิธีช่วยให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความพร้อมในการทำงาน และมีความสามารถมากขึ้น

9. เป็นกรรมวิธีที่สนับสนุนการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งเป็นความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน

10. เป็นกรรมวิธีที่ช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานให้มีความพร้อมและมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

11. ทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ทนต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

12. เป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากร ในองค์กรให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่การงานที่ต้องรับผิดชอบ

จกกลณี หุติมาเทวินทร์ (2543 : 4) กล่าวถึง ความสำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนา มีในแผนพัฒนาเศรษฐกิจฉบับที่ 8 ซึ่งเป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจ ฯ ได้เน้นให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ซึ่งก็คือ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อันถือว่า คนเป็นทรัพยากรที่เป็นกลไกสำคัญต่อความสำเร็จและเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในองค์กรหรือหน่วยงานจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพทัดเทียม มีความรู้ความสามารถพอที่จะแข่งขันกับโลกภายนอกได้

ฐิระ ประवालพฤกษ์ (2543 : 2) กล่าวถึง ความสำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นการดำเนินงานในองค์กร คนเป็นปัจจัยที่สำคัญ การฝึกอบรมจึงมีความสำคัญในการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถหรือความชำนาญ ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ได้ดีขึ้น

สมชาติ กิจยรรยง และ อรรถชัย วัฒนากวัญ (2550 : 12) กล่าวถึง ความสำคัญของการฝึกอบรมบุคลากรที่มีต่อองค์กร มีดังนี้

1. สร้างความประทับใจให้กับพนักงานที่มาทำงาน เพื่อให้พนักงานใหม่มีเจตคติที่ดีต่อหัวหน้าเพื่อนร่วมงาน และหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย

2. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น เป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นกระฉับกระเฉงขึ้น

3. เมื่อมีการขยายงานขององค์กรออกไป

4. พัฒนาพนักงานขององค์กรให้ทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ประสิทธิภาพการผลิตทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

5. สร้างขวัญและกำลังใจประ โยชน์ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานในองค์กร

6. เพิ่มวิทยากรที่เป็นประ โยชน์กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานในองค์กร

7. ลดงบประมาณค่าวัสดุอุปโภค

8. สร้างความสมัครสมานสามัคคีในหมู่พนักงานที่ทำงานร่วมกัน





2. ทักษะของผู้บังคับบัญชา
3. งบประมาณในการจัดฝึกอบรม
4. สถานที่ที่ใช้ในการจัดฝึกอบรมว่าเหมาะสมหรือไม่ จะต้องพาวิทยากรไปดูสถานที่อบรม จะต้องไม่มีเสียงรบกวนจากภายนอก
5. เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จะต้องใช้ในการฝึกอบรมมีความพร้อมหรือยัง
6. เวลาที่ใช้ในการจัดฝึกอบรมเหมาะสมหรือไม่
7. เนื้อหาวิชาที่บรรจุในหลักสูตรครบถ้วนหรือยัง
8. ตัวผู้บรรยายหรือวิทยากรเหมาะสมหรือไม่ ต้องรู้ว่าจะเลือกวิทยากรจากภายในองค์กรหรือภายนอกองค์กร
9. ผู้เข้ารับการอบรม หรือกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม พร้อมหรือมีการเตรียมตัวหรือยังที่จะเข้ารับการอบรม ทั้งในด้านเวลาที่จะอบรม และอบรมหัวข้อเรื่องอะไร หลักสูตรอะไร
10. ผู้ประสานงานการฝึกอบรมซึ่งต้องทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการฝึกอบรมหรือไม่

ซูซัน สมิททิง (2549 : 15) กล่าวถึง ปัจจัยในการฝึกอบรมและพัฒนาที่ดังต่อไปนี้

1. องค์กรจะต้องถือว่าการฝึกอบรมเป็นหนทาง (Means) ที่จะนำไปสู่เป้าหมาย (End) การฝึกอบรมโดยตัวของมันเอง มิได้เป็นจุดสุดท้ายที่คาดหวังไว้แต่ประการใด หากผู้บริหารขององค์กรคิดว่าหน่วยฝึกอบรมได้รับการจัดตั้งขึ้นเพียงเพื่อฝึกอบรมพนักงานเท่านั้น โดยมีได้มีจุดประสงค์ใดมากไปกว่านั้นแล้วการฝึกอบรมก็เป็นเพียงจุดสุดท้ายเท่านั้นซึ่งแท้ที่จริงแล้วหน่วยฝึกอบรมก็มีวัตถุประสงค์ของการทำงานเช่นเดียวกับหน่วยอื่น ๆ ขององค์กร เช่น หน่วยวิจัยและพัฒนา (Research & Development Unit) เป็นต้น นั่นก็คือการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร เพียงแต่ว่าแต่ละหน่วยมุ่งสู่เป้าหมายนั้นด้วยวิธีที่แตกต่างกันเท่านั้นเอง กล่าวคือ หน่วยฝึกอบรมกระทำโดยการเพิ่มพูนความรู้ทักษะและความสามารถของพนักงาน แต่หน่วยวิจัยและพัฒนากระทำโดยการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ขึ้นมา ดังนั้น ตราบดีที่ผู้บริหารยังไม่มองว่า การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งของการเพิ่มพูนประสิทธิภาพขององค์กรแล้ว การฝึกอบรมก็อาจจะเพียงของเล่นชิ้นหนึ่งที่จำเป็นต้องมีไว้รอดผู้อื่นเท่านั้น

2. ฝ่ายบริหารขององค์กรจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการ โครงการฝึกอบรม ถึงแม้ว่าพนักงานจะเรียนรู้งานได้เองจากการได้ปฏิบัติงานจริงแต่ประสิทธิภาพของการเรียนรู้แบบนี้จะไม่ดีเท่ากับการที่พวกเขาได้รับการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ ดังนั้นฝ่ายบริหารขององค์กรจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการและพัฒนากิจกรรมฝึกอบรมขึ้นมา

3. ฝ่ายบริหารขององค์กรจะต้องมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับการพัฒนาและการจัดการ

โครงการฝึกอบรมถ้าหากไม่มีผู้ใดที่มีความรู้ดังกล่าว องค์กรก็ควรที่จะได้ว่าจ้างผู้ที่มีความสามารถในการจัดการฝึกอบรมได้เพราะการฝึกอบรมเป็นอาชีพชนิดหนึ่ง และผู้ที่ทำงานนี้ก็สมควรที่จะเป็นใครก็ได้ที่ไม่มีความรู้เกี่ยวกับการฝึกอบรมอย่างแท้จริง

4. บรรยากาศภายในองค์กรควรมีลักษณะที่ส่งเสริมและสนับสนุนการฝึกอบรม กล่าวคือยอมรับและให้ความสำคัญต่อประโยชน์ของการฝึกอบรม พนักงานคงจะไม่มีวาระคือหรือวันที่จะเข้าร่วมการฝึกอบรมใด ๆ หากผู้ที่ปฏิบัติงานดี มิได้รับผลตอบแทนและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ดีกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดี ดังนั้น ฝ่ายบริหารจะต้องจัด โครงสร้าง และระบบขององค์กร เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าการฝึกอบรมมีความหมายต่อความก้าวหน้าในอาชีพการงานของพวกเขา

สุทธิมา ศิริคำหอม (2542 : 11 ; อ้างถึงใน ชาญ สวัสดิ์สาตี. 2550 : 16-17) กล่าวถึงปัจจัยในการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นสิ่งที่สำคัญในการจัดฝึกอบรม ผู้จัดฝึกอบรมและผู้เข้าร่วมฝึกอบรม โดยคำนึงถึงรายละเอียดดังนี้

1. ลักษณะขององค์กร คือ ต้องมีหน่วยงานหรือบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดฝึกอบรม ในองค์กรขนาดใหญ่จะมีแผนบริหารงานบุคคลหรือผู้อำนวยการฝึกอบรมเป็นผู้วางแผนจัดการฝึกอบรมและประเมินผล หากเป็นองค์กรขนาดเล็กเจ้าหน้าที่ระดับบริหารจะเป็นผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ประสานงาน โดยมีฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรให้ความร่วมมือ การจัดฝึกอบรมทุกหน่วยงานต้องรับรู้ร่วมกัน กำหนดวิธีการฝึกอบรมโดยแบ่งงานกันตามหน้าที่ของแต่ละฝ่ายนอกจากนั้นบุคคลในระดับล่างขององค์กรจะยินดีให้ความร่วมมือและเห็นความสำคัญของการฝึกอบรมเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. การวางแผนการฝึกอบรม องค์กรที่มีการวางแผนฝึกอบรมที่ดี จะทราบว่าจะฝึกอบรมเมื่อใด จะฝึกอบรมอย่างไร ฝึกอบรมเรื่องอะไร ใครเป็นผู้ให้การฝึกอบรมและจัดฝึกอบรมที่ไหน การวางแผนที่ดีจะเกิดการผิดพลาดน้อยที่สุด การวางแผนฝึกอบรมต้องกำหนดว่าผู้รับการฝึกอบรมยังขาดความรู้ในเรื่องใดบ้าง และควรต้องมีความรู้อะไรเพิ่มเติมก่อนจะเริ่มฝึกอบรมต้องทำการระบุคุณสมบัติเฉพาะงาน (Job Specification) เพื่อหาว่าคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างไร มีการศึกษาและประสบการณ์อย่างไร ต้องใช้ความรู้อะไร การวางแผนจะทำให้ทราบความต้องการฝึกอบรมของบุคคล เช่น ความต้องการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความต้องการมีรายได้เพิ่มขึ้น แต่บางคนอาจไม่ชอบเพราะคิดว่า การฝึกอบรมเป็นเรื่องยุ่งยาก เมื่อฝึกอบรมเสร็จสิ้นจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงงานใหม่ ต้องปรับตัวให้เข้ากับงานใหม่อีก
3. การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้ฝึกอบรม การฝึกอบรมต้องเสียค่าใช้จ่ายซึ่งหวังว่า เมื่อฝึกอบรมแล้วบุคลากรจะปฏิบัติงานที่ดีขึ้น หากผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความ

คาดหมาย องค์การก็จะเสียเวลาและค่าใช้จ่ายโดยไม่เกิดประโยชน์ใดเลย การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมจึงควรมีหลักเกณฑ์ที่ดี เพื่อจะได้คนที่มีความสามารถรับเอาความรู้จากการฝึกอบรมมาใช้ประโยชน์ต่องานของตนเองได้ ผู้ฝึกอบรมนับว่าสำคัญมาก ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับความรู้และมีความสามารถจริง การเลือกผู้ฝึกอบรมที่ดีมีความรู้ความสามารถจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับประโยชน์จากการฝึกอบรมอย่างสูงสุด

4. กฎและหลักเกณฑ์ในการฝึกอบรม จะทำให้โครงการฝึกอบรมไม่น่าเบื่อ ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ซึ่งหลักเกณฑ์ในการเรียนรู้ ได้แก่ การกำหนดระยะเวลาในการฝึกอบรม อุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม จำนวนครั้งและความถี่ของการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรม เป็นต้นซึ่งหลักการฝึกอบรมควรพิจารณาจากปัจจัยดังนี้

4.1 ใช้วิธีการฝึกอบรมโดยยกตัวอย่างให้เห็นภาพจริง เช่น การใช้รูปภาพ กราฟ ภาพจำลอง ทำให้เข้าใจได้ง่ายกว่าและเร็วกว่าการบรรยายปากเปล่าอย่างเดียว

4.2 การมีอุปกรณ์การฝึกอบรมที่พร้อม เช่น สภาพห้องฝึกอบรมที่ดี การใช้สถานที่ฝึกอบรมให้เหมือนการปฏิบัติจริง

4.3 ระยะเวลาในการฝึกอบรมแต่ละครั้งติดต่อกัน ในแต่ละคาบวิชาของการฝึกอบรมใช้เวลาประมาณ 50 - 60 นาที อาจมีการหยุดพักสัก 10 นาที เป็นครั้งคราว

4.4 การทดสอบหรือสอบจะต้องกำหนดขึ้นล่วงหน้า โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เตรียมตัว

4.5 จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมในกลุ่มหนึ่ง ๆ ไม่ควรมากกว่า 30 คน เพื่อเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายและผู้ฝึกอบรมจะได้ไม่ทำงานหนัก

4.6 การตั้งคำถามในการสอบ ควรใช้การให้เหตุผล และวิธีการมากกว่าจะใช้วิธีการเลือกคำตอบถูกผิดอย่างเดียว

เสนาะ ดิยาวี (2534 : 130 -132 ; อ้างถึงใน นุชตรีธา ผลพานิชย์. 2553 : 20 - 21) กล่าวถึง ปัจจัยในการฝึกอบรมและพัฒนา จะต้องคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการดังนี้

1. ลักษณะขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ หรือองค์กรขนาดเล็ก จะต้องมีความพร้อม หรือบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรม ต้องให้ความร่วมมือ เห็นความสำคัญ และประโยชน์ การฝึกอบรมจึงจะสำเร็จได้

2. การวางแผนการฝึกอบรม เป็นปัจจัยที่สำคัญมาก เพราะการวางแผนที่ดีจะช่วยให้การฝึกอบรมผิดพลาดน้อยที่สุด โดยพิจารณาว่าจะอบรมอะไร อบรมเมื่อไร อบรมที่ไหน อบรมให้ใครและอบรมอย่างไร

3. การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้การฝึกอบรมนั้นเกิดประโยชน์และตรงตาม

ความต้องการของบุคลากรและองค์กรอย่างแท้จริง

4. กฎและหลักเกณฑ์ในการเรียนรู้ มีการกำหนดระยะเวลาในการฝึกอบรมให้เหมาะสม เลือกอุปกรณ์ วิธีการฝึกอบรม และการประเมินความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งจะทำให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ปัจจัยในการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นสิ่งที่สำคัญในการจัดฝึกอบรม ผู้จัดฝึกอบรมและผู้เข้าร่วมฝึกอบรมต้องคำนึงถึงลักษณะขององค์กร การวางแผนการฝึกอบรม กฎและหลักเกณฑ์ในการฝึกอบรม ซึ่งจะทำให้โครงการฝึกอบรมนั้นไม่น่าเบื่อ และทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ความเข้าใจ เพื่อไปพัฒนาตนเองและหน่วยงานให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น

### แนวคิดความมั่นคงในการทำงาน

บุคลากรในองค์กรจะปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ต้องมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี การปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานจึงมีผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งต่อองค์กร นอกจากคุณภาพชีวิตในการทำงานแล้วอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อองค์กร กล่าวคือ หากองค์กรที่สามารถทำให้บุคลากรเกิดความรัก ความผูกพันหรือรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ย่อมทำให้บุคลากรปรารถนาจะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

#### ความหมายความมั่นคงในการทำงาน

นอกเหนือจากการทำงานเพื่อให้ได้เงินมาเป็นปัจจัยในการดำรงอยู่แล้ว ความต้องการอีกอย่างหนึ่งของคนคือต้องการความมั่นคงในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็ค่าตอบแทนเพื่อการเลี้ยงชีพ และสวัสดิการต่าง ๆ บุคลากรย่อมอยากได้ค่าตอบแทนที่สมเหตุสมผล และสูงพอที่จะเลี้ยงชีพอยู่ได้ มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายความมั่นคงในการทำงานไว้ดังนี้

เทพพนม เมืองแมน (2540 : 35) กล่าวถึง ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่งงาน การถูกลดตำแหน่ง และรายสูญเสียรายได้

สุรางค์รัตน์ วศินารมณ (2540 : 30) กล่าวถึง ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานครอบคลุมถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับชีวิตการทำงาน ที่ประกอบด้วยค่าจ้าง ชั่วโมงทำงาน ประโยชน์เกื้อกูล บริการต่าง ๆ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และมนุษยสัมพันธ์ที่มีผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังหมายถึงความมั่นคงหรือคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานกับสิ่งแวดล้อม โดยส่วนรวมที่ให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ รวมทั้งการออกแบบการทำงาน อย่างไรก็ตามความมั่นคงในการทำงานหรือคุณภาพชีวิตการ

ทำงาน ยังรวมถึงสภาพและการปฏิบัติงานต่าง ๆ ภายในองค์กรซึ่งได้แก่ การเพิ่มเนื้อที่งาน การมีส่วนร่วมของลูกจ้าง การจัดการที่เป็นประชาธิปไตย สภาพการทำงานที่ปลอดภัย ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง รวมตลอดทั้งการเติบโตและการพัฒนาของลูกจ้างในด้านความเป็นอยู่

เสนาะ ดิยาวี (2544 : 1) กล่าวถึง ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกมั่นคงในอาชีพ ความแน่นอนมั่นคงในอาชีพ หรืออาจกล่าวง่าย ๆ ว่า อาชีพที่ไม่ตกงาน มีงานทำอยู่ตลอดเวลา หางานง่าย และเป็นงานที่มีความต้องการผู้ทำงานนั้น โดยสม่ำเสมอ

ขนิษฐา บุรณพันธ์ศักดิ์ (2548 : 24) กล่าวถึง ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง สภาพบุคคลที่รู้สึกปลอดภัย การมีความเชื่อมั่น การมีเสถียรภาพ ทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยการได้รับค่าตอบแทนหรือรายได้ประจำของบุคลากร การมีสวัสดิการหรือประโยชน์ทดแทน การมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การมีสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการได้รับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาการทำงานของบุคลากร

จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความมั่นคงในการทำงานนั้นเป็นทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับชีวิตการทำงาน การมีงานทำ มีรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอแก่การยังชีพมีหลักประกันในการดำเนินชีวิต รวมทั้งได้รับสวัสดิการที่สม่ำเสมอ การมีสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ปลอดภัย ไม่มีความเสี่ยงในชีวิตและทรัพย์สิน การได้รับการยอมรับจากสังคม มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ รวมทั้งมีอิสระเสรีในการทำงาน

#### ความสำคัญเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงาน

การบริหารองค์กร เพื่อให้บุคลากรร่วมกันปฏิบัติงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จึงจะทำให้งานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรนั้น ความรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงานจะเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ทำให้ผลผลิตหรือประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นตามไปด้วย การส่งเสริมความมั่นคงในการทำงานให้สูงขึ้น จึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงานดังนี้

ศจี อนันต์นพคุณ (2542 : 64 - 65) กล่าวถึง ความสำคัญเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงาน สรุปได้ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. สร้างความจงรักภักดีและความซื่อสัตย์ต่อองค์กรและหมู่คณะ
3. เกื้อหนุนให้บุคลากรมีระเบียบวินัย ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ และมีศีลธรรม
4. สร้างความสามัคคีในหมู่คณะและเกิดพลังร่วม (Group Efforts) เพื่อการขจัดปัญหาอุปสรรคขององค์กรได้

5. สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรก่อน โยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
6. เกื้อหนุนให้เกิดทัศนคติที่ดี และมีความคิดสร้างสรรค์ต่อองค์กร
7. ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและทำงานอยู่กับองค์กรยาวนานเท่านั้น

เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol. 1949 : 110 ; อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545 : 38) กล่าวถึง ความมั่นคงในการทำงานมีความสำคัญต่อการจัดการ ทำให้สูญเสียค่าใช้จ่าย ส่งผลกระทบต่อพนักงานและการจ้างงานในระยะยาว Fayol พบว่าการออกจากงานบ่อย ๆ เป็นเหตุผลของการจัดการที่ไม่ดี และชี้ว่าเป็นอันตรายตลอดจนทำให้เสียค่าใช้จ่ายธุรกิจที่มั่นคง โดยทั่วไปจะแสดงถึงความรู้สึกมั่นคงของพนักงานด้วย กล่าวได้ว่าความมั่นคงในการทำงานนั้นมีผลดีทั้งต่อผู้ทำงานและองค์กร

อัมพร อุทจักร (2514 : 328 – 329 ; อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยรามคำแหง สถาบันวิจัยและพัฒนา. 2547 : 36) กล่าวถึง ความสำคัญเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงานไว้ดังนี้

1. ความมั่นคงในการทำงานเป็นเครื่องกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันหมั่นเพียร เพราะมีหลักประกันในการทำงาน
2. ความมั่นคงในการทำงานช่วยให้พนักงานมีขวัญที่ดียิ่งขึ้น
3. ความมั่นคงในการทำงานเป็นเครื่องกระตุ้นให้การทำงานขึ้น และเป็นเครื่องบำรุงขวัญในการทำงาน ช่วยให้การปฏิบัติงานได้ผลเต็มที่

จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความมั่นคงในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดความมั่นคงแก่อาชีพ มีพลังในการทำงานที่สูงขึ้น มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และกระตุ้นให้เกิดความขยันหมั่นเพียร ทำให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงยังทำให้เกิดวิสัยทัศน์และทัศนคติที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงานมีความภาคภูมิใจ และเชื่อมั่นในอาชีพของตนเอง

#### องค์ประกอบเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงาน

ตัวบ่งชี้ความมั่นคงในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานและทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งยังเกิดทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานทำให้เกิดความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานและเชื่อมั่นในอาชีพของตนเอง มีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ความมั่นคงในการทำงานไว้ดังนี้

สุรางค์รัตน์ วศินารมณ (2540 : 33 - 35) กล่าวถึง ตัวบ่งชี้ความมั่นคงในการทำงาน ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม
2. สภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศของกิจการที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย

3. มีโอกาสแสดงออก
4. มีโอกาสก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง
5. มีการผสมผสานเกี่ยวกับงานที่ทำในองค์กร
6. เคารพสิทธิส่วนบุคคล
7. มีความสมดุลในการทำงาน การใช้เวลาว่างและชีวิตครอบครัว
8. มีส่วนร่วมรับผิดชอบกับองค์กรในด้านสังคมของชีวิตการทำงาน

สุทิน สายสงวน (2543 : 89 ; อ้างถึงใน บัญชร แก้วส่อง, 2545 : 90) กล่าวถึง ตัวบ่งชี้ความมั่นคงในการทำงานดังนี้

1. การแก้ไขปัญหาพื้นที่ในการทำงาน โดยให้ความปลอดภัยในการทำงาน ไม่ทำงานยาวนานเกินไป จัดการปัญหาการเอาเปรียบค่าแรง จัดการปัญหาสุขภาพอนามัยและปัญหาการเลิกจ้าง

2. การได้รับการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมในการทำงาน

3. การมีโอกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงในการทำงาน การให้โอกาสแสดงออกและการแสดงความเป็นเจ้าของ

4. การได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ เช่น การหมุนเวียนงาน การทำงานเป็นกลุ่ม การออกแบบงาน การขยายขอบเขตงานและการเพิ่มเนื้องานเป็นต้น

5. ความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตการทำงานกับการดำเนินชีวิต โดยทั่วไปของแต่ละคนและความก้าวหน้าในอาชีพ

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2548 : 102) กล่าวถึง ตัวบ่งชี้วัดความมั่นคงของมีงานทำ และรายได้ระดับบุคคล หมายถึง การทำงานเต็มเวลาที่มั่นคงและพึงพอใจ มีรายได้และเงินออมที่เพียงพอแก่การดำรงชีพโดยไม่มีหนี้สินที่ไม่มีคุณค่าว่า ประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัด ได้แก่

1. สถานภาพการทำงาน
2. รายได้จากการทำงานและทรัพย์สิน
3. ปริมาณหนี้สิน
4. ภาระในการส่งหนี้สิน
5. เงินออม
6. ความพึงพอใจในการทำงาน
7. ความมั่นคงในการทำงาน

จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบความมั่นคงในการทำงาน เป็นการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้น องค์ประกอบและการบริหารงานเป็นดั่งบังชี้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ได้แก่ ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน สภาพการทำงาน และการมีโอกาสมีส่วนร่วม เป็นต้น

### บริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ (2551 : 7 - 8) มีเนื้อที่ทั้งหมด 297 ไร่ 1 งาน 27 ตารางวา ในอดีตที่ดินแปลงนี้กองทัพอากาศใช้เป็นสนามบิน เมื่อกองทัพอากาศเลิกใช้แล้วได้ยกที่ดินส่วนหนึ่งซึ่ง อยู่ทางด้านทิศตะวันตกให้เป็นที่ทำการของสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทและหน่วยงาน ดำรงปฏิบัติภารกิจพิเศษ ส่วนที่เหลือทั้งหมดทางด้านตะวันออกจังหวัด ได้ยกให้กรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการเพื่อจัดตั้งเป็นวิทยาลัยครูต่อไป

วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ได้เริ่มการก่อสร้างเมื่อวันที่ 6 ตุลาคม พ.ศ. 2514 สร้างขึ้นด้วยความต้องการของทางราชการและประชาชนชาวจังหวัดบุรีรัมย์ นำโดยผู้ว่าราชการจังหวัดคือ นายสรราชูฒินุญญาณูสาส์น และสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจังหวัดบุรีรัมย์ในสมัยนั้น และคณะผู้ร่วมดำเนินการในระยะแรก คือ อาจารย์วิเศษ อุตศาสตร์ อาจารย์ดร.พล คำปึง อาจารย์ณรงค์ วิชาติเทพ และผศ.เจนวิทย์ ผาสุก ทั้งนี้เพื่อสนองความต้องการของประเทศชาติที่กำลังขาดแคลนครูอยู่มาก พ.ศ. 2515 ได้รับงบประมาณ 9 ล้านบาท เพื่อก่อสร้างอาคารเรียน 1 หลัง หอพักนอนชาย หญิง 3 หลัง โรงฝึกงาน 1 หลัง ตลอดจนการบริการ ไฟฟ้า ประปาและถนนที่จำเป็นในระยะเริ่มแรก และวิทยาลัยครูบุรีรัมย์สามารถเปิดทำการสอนและรับนักศึกษาฝึกหัดครูระดับ ป.กศ. จำนวน 1,358 คน โดยแยกเป็นภาคปกติ 455 คน และภาคนอกเวลา 893 คน มีอาจารย์ประจำ 44 คน และได้มีการเปิดสอนในระดับ ป.กศ.ชั้นสูง ทั้งภาคปกติและภาคค่ำ

พ.ศ. 2519 ได้รับการยกฐานะให้เป็นวิทยาลัยครูตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 และได้มีการเปิดสอนตามหลักสูตรใหม่ของสภาฝึกหัดครูซึ่งเปลี่ยนจากระบบ 3 ภาคเรียนมาเป็นระบบ 2 ภาคเรียน

พ.ศ. 2521 กรมการฝึกหัดครู ได้อนุมัติให้วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ เปิดการสอนระดับปริญญาตรี 2 ปีหลัง (ค.บ.) เป็นรุ่นแรก โดยเปิดสอนภาคปกติ 6 วิชาเอก คือ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย สังคมศึกษา พลศึกษา ศิลปศึกษา และวิทยาศาสตร์ทั่วไป และได้เปิดระดับปริญญาตรี 2 ปีหลัง ให้กับครูประจำการในวันเสาร์ - อาทิตย์ ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2521 โดยเรียกว่า โครงการ



อบรมครูประจำการ (อศป.) ในปีการศึกษาต่อมาได้เปิดศูนย์ให้การศึกษาสำหรับครูประจำการที่โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย จังหวัดร้อยเอ็ด

ปีการศึกษา 2527 เปิดสอนระดับอนุปริญญาและปริญญาตรีหลายสาขาวิชา เช่น สัตวบาล พัฒนาชุมชน เศรษฐศาสตร์ เป็นต้น และปริญญาที่เปิดสอนมี 3 สาขา คือ ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) และวิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.)

สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ ในปี พ.ศ. 2538 ได้มีพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏขึ้นมาใช้แทนพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู จึงได้เปลี่ยนชื่อวิทยาลัยครูบุรีรัมย์เป็นสถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ ตำแหน่งอธิการเปลี่ยนเป็นอธิการบดี คณะวิชาเป็นคณะ หัวหน้าคณะวิชาเป็นคณบดี และสามารถเปิดสอนได้ถึงปริญญาเอก โดยยึดหลักปรัชญาว่า เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยพระราชบัญญัตินี้ สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ได้ขยายฐานการศึกษาโดยเปิดสอน โปรแกรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นที่ต้องการและจำเป็นต่อการพัฒนาท้องถิ่น และได้เปิดสอนในระดับปริญญาโทในสาขาวิชาบริหารการศึกษาในปีการศึกษา 2541 ในปีการศึกษา 2542 ได้เปิดเพิ่มอีกหนึ่งสาขา คือ สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา ปีการศึกษาต่อมาได้เปิดอีกหลายสาขา ได้แก่ สาขาหลักสูตรและการสอน สาขาบริหารธุรกิจ สาขาวิจัยและการพัฒนาท้องถิ่น และสาขารัฐประศาสนศาสตร์

พ.ศ. 2539 สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ได้ดำเนินการจัดตั้งกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เงินกู้ยืมแก่นักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์เพื่อเป็นค่าเล่าเรียน ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในการครองชีพระหว่างศึกษา ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง ช่วยแบ่งเบาภาระด้านการเงินของผู้ปกครองและเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติโดยรวม โดยมุ่งหวังว่าผู้กู้ยืมจะสามารถเล่าเรียนได้จนสำเร็จตามหลักสูตร มีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม รวมถึงมีจิตสำนึก ในการชำระหนี้คืนเพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับรุ่นน้องต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ปี พ.ศ. 2547 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ซึ่งส่งผลให้สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ เปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2547 เป็นต้นไป และได้เปลี่ยนชื่อมาเป็น "มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์" ใช้ชื่อภาษาว่า "Buriram Rajabhat University" ปัจจุบันมี รศ.มาลินี จุโฑปะมา เป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์จึงมีฐานะเป็นนิติบุคคล การดำเนินการตามภารกิจมีความคล่องตัวมากขึ้น มีสภามหาวิทยาลัย สภาวิชาการ สภาส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย และสภาคณาจารย์และข้าราชการพลเรือนเกิดขึ้น การแบ่งส่วนราชการมหาวิทยาลัยประกอบด้วย สำนักงานอธิการบดี คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะเทคโนโลยี

การเกษตร คณะวิทยาการจัดการ สถาบันวิจัย สำนักศิลปะและวัฒนธรรม สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ และสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มีโครงการจัดตั้งคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเป็นหน่วยงานภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ได้ดำเนินการขอใช้พื้นที่ราชพัสดุ บริเวณตำบลปะคำ และตำบลหูทำนบ ซึ่งเดิมอยู่ในความดูแลของสถานีวิจัยและทดสอบพันธุ์สัตว์บุรีรัมย์ กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 1,834 ไร่ 1 งาน 32 ตารางวา และกระทรวงการคลัง ได้อนุญาตให้ใช้พื้นที่ดังกล่าว เมื่อเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2548 ซึ่งมหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการ โครงการพัฒนาพื้นที่เพื่อจัดสร้างเป็น วิทยาเขต โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาไปสู่ท้องถิ่นตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น มีภารกิจที่สำคัญคือ ให้การศึกษาระดับปริญญาตรีและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู โดยได้มีการพัฒนาเป็นลำดับมาจนถึงปัจจุบัน มหาวิทยาลัยได้มีการกำหนด โครงสร้างจำแนกประเภทบุคลากรมหาวิทยาลัยเป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย ประเภทวิชาการ เช่น รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และอาจารย์ ประเภทผู้บริหาร เช่น อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี หัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง ตามที่ ก.พ.อ. กำหนด ประเภททั่วไป เป็นประเภททั่วไปวิชาชีพเฉพาะ หรือเชี่ยวชาญเฉพาะตามที่ ก.พ.อ. กำหนด หรือบุคลากรสายสนับสนุน (มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 2555 : 5) บุคลากรในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นประเภทบุคลากรสายสนับสนุน (มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 2555 : 5) บุคลากรในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นประเภทบุคลากรสายวิชาการ ซึ่งมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานหนึ่งที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ดังจะเห็นได้จากระบบบริหารและจัดการของมหาวิทยาลัย คือ จัดให้มีกองทุนพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะอาจารย์ เพื่อสนับสนุนเพิ่มพูนความรู้คุณวุฒิ และการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งเป้าหมายดังกล่าวทุกองค์กรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์จึงต้องนำเป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายของตนเอง เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางหลักที่ถูกกำหนด ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เป็นบุคลากรที่มีส่วนสำคัญ ที่จะช่วยทำให้การดำเนินงานการจัดการศึกษาบรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะถ้ามหาวิทยาลัยขาดบุคลากรสายสนับสนุนกระบวนการทำงานก็ไม่เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติ เพื่อที่จะช่วยบุคลากรสายวิชาการทำงานด้านธุรการต่าง ๆ ซึ่งในอดีตที่ผ่านมาบุคลากรสายสนับสนุนยังขาดโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานใน

องค์กร ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปในทางเดียวกันในสาขาวิชาการ เนื่องจากบุคลากรสาขาวิชาการที่เป็นบุคลากรสายหลักของมหาวิทยาลัย บุคลากรสายสนับสนุนเป็นบุคลากรสายรองที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการให้การสนับสนุนแก่บุคลากรสาขาวิชาการที่เป็นสายหลักของมหาวิทยาลัยในการปฏิบัติงานให้บริการภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาในการสอน วิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนเป็นอย่างมาก เนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนเป็นเครื่องมือสำคัญในการผลักดันให้มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์สามารถขับเคลื่อนภารกิจตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นบุคลากรสายสนับสนุนจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานงานในองค์กรมากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยในฐานะผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจและความต้องการขององค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และนำความรู้ทักษะนั้นไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่มีผู้ศึกษางานวิจัยที่ใกล้เคียงและเกี่ยวข้องในประเทศ โดยสรุปเนื้อหาของงานวิจัยได้ดังนี้

ธารทิพย์ ภาคสุวรรณ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและประสิทธิผลในการทำงานของข้าราชการสาย ค สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ผลการศึกษาพบว่า มีระดับขวัญปานกลาง องค์กรประกอบของขวัญทางด้านจิตใจ มีอิทธิพลในการทำนายประสิทธิผลของงานจากการประเมินตนเองมากกว่าตัวแปร องค์กรประกอบทางด้านชีวิตสังคม องค์กรประกอบของขวัญทางด้านจิตใจมีอิทธิพลในการทำนายประสิทธิผลของงานจากการประเมินของผู้บังคับบัญชามากกว่าตัวแปร องค์กรประกอบทางด้านชีวิตสังคม ประสิทธิผลของงานจากการประเมินตนเองของข้าราชการ สาย ค ในกลุ่มที่มีองค์กรประกอบของขวัญตัวแปรตัวเดียวแตกต่างกัน พบว่า ภาวะผู้นำที่ดี สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี โอกาสก้าวหน้าสูง ความพึงพอใจในงานสูง ความมั่นคงในหน้าที่สูง สวัสดิการสูง การได้รับการยอมรับนับถือสูง มีประสิทธิผลของงานจากการประเมินตนเองสูงกว่า ภาวะผู้นำที่ไม่ดี สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดี โอกาสก้าวหน้าต่ำ ความพึงพอใจในงานต่ำ



เสริมศักดิ์ ประสารแสง (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ : ศึกษาเฉพาะกรณี กองอาคารสถานที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่กองอาคารสถานที่ สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหงและเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานนี้ จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน วุฒิการศึกษา สถานภาพสมรสสังกัดหน่วยงาน ตำแหน่งงาน ระดับ และสถานภาพการทำงาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสังกัดกองอาคารสถานที่ สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหงจำนวน 433 คน ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่กองอาคารสถานที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน คือ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

อลิศรา สืบสังข์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีระดับขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัจจัยต่างๆ ที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้แก่ สภาพการทำงาน ศักดิ์ศรีของอาชีพ โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ความเพียงพอของรายได้ ความยุติธรรมในหน่วยงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสวัสดิการ

ธนาวรรณ พลหาญ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุดในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยเฉพาะประเด็นวิธีการและขั้นตอนการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ดังนั้น ฝ่ายบริหารจึงควรพิจารณาปรับปรุงการติดตามผลการปฏิบัติงาน จัดสัดส่วนและระบบงานให้ความดีความชอบของแต่ละสายให้เป็นอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม มีความเสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

พรรณทิพย์ กาลธยานันท์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง อยู่ในระดับปานกลางทุกด้านเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านเงินเดือน

และสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การทำงาน

สุริย์พร กิจหารักษ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเลขานุการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการมีขวัญในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ประสิทธิภาพสำเร็จและความรับผิดชอบในการทำงาน ส่วนลูกจ้างประจำโดยรวมได้รับปัจจัยสนับสนุนการสร้างขวัญในการปฏิบัติงานในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยคือด้านการประสิทธิผลสำเร็จ ความพึงพอใจในการทำงาน และความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน ข้าราชการ และลูกจ้างประจำโดยรวมได้รับปัจจัยสนับสนุนการสร้างขวัญในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยคือ ปัจจัยเพื่อนร่วมงาน ผู้บัญชาการ สวัสดิการในหน่วย เงินเดือนและผลตอบแทน และโอกาสความก้าวหน้า ปัญหาของข้าราชการ และลูกจ้างประจำ ได้แก่ การมีภาระงานมากเกินไป ขอบเขตงานมากเกินไป ขอบเขตงานซ้ำซ้อนไม่มีทิศทางที่แน่นอน บุคลากรในหน่วยงานไม่มีความรับผิดชอบในการทำงาน การที่มหาวิทยาลัยจะออกนอกระบบราชการ ขาดโอกาสในการแสดงความสามารถ การไม่ยอมรับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน สถานที่ทำงานคับแคบ อุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงานไม่เพียงพอ

กฤตกร ชลวิสุทธิ, ร.อ. (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการบิน โรงเรียนการบิน กองทัพอากาศ และความสัมพันธ์ที่เป็นข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล เพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจของครูการบิน โรงเรียนการบิน กองทัพอากาศ ในด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบต่อการทำงาน ด้านความมั่นคงต่อการทำงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านความสัมพันธ์กับองค์กร และสังคม อยู่ในระดับสูง อีกทั้ง ครูการบิน โรงเรียนการบิน กองทัพอากาศ ที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ชนิษฐา วัฒนโอฬารนนท์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรีส่วนใหญ่มีขวัญและกำลังใจสูง สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี พบว่า โอกาสก้าวหน้าในอาชีพการปกครองบังคับบัญชา ความเสมอภาคในหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในหน้าที่ ความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบ และการรับรู้ต่อ

ความสำเร็จในงานมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิสา รุ่งโรจน์ศักดิ์ (2545 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาสำรวจเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสวัสดิการสังคม พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในด้านการทำงานอยู่ในระดับสูงที่สุด ในขณะที่ความพึงพอใจในระดับต่ำสุด อยู่ที่โอกาสก้าวหน้าในการทำงานกับความพึงพอใจของรายได้ การที่ความพึงพอใจของรายได้ เป็นองค์ประกอบที่ได้รับความพึงพอใจต่ำสุด มีส่วนทำให้บุคลากรของสำนักงานต้องทำงานหารายได้พิเศษนอกเหนือ เวลาทำงานปกติมากขึ้น ด้วย ทางด้านความพอใจในงานที่ทำ ส่วนใหญ่มีความสุขกับงานที่ทำแต่คิดว่างานยังทำทายน้อย นอกจากนั้นยังพบว่า ขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 มีอยู่ใน หลายด้านด้วยกัน กล่าวคือในด้านความพึงพอใจของรายได้ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความเหมาะสมและความสามารถในการปฏิบัติงาน และความพอใจในการทำงาน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ในระหว่างเพศ ชายหญิง ในขณะที่ความพอใจในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างเพศชายกับเพศหญิง และในระหว่างกลุ่มบุคลากรต่างช่วงอายุ ต่างระดับการศึกษาและที่มีสถานภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ปรากฏความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของความพอใจในด้านความพึงพอใจของรายได้ของกลุ่มที่มีความแตกต่างด้านตำแหน่ง ในการปฏิบัติงานระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรและระดับเงินเดือนที่ได้รับ ส่วนความพอใจในโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในระหว่างเพศ ชายหญิง และในกลุ่มที่สถานภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จรวพร บุญน้อม (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา ผลการศึกษาพบว่า ระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว เมื่อพิจารณาโดยรวมทุกข้อทุกด้าน พบว่าบุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวของสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผู้ตอบแบบสอบถามมีขวัญและกำลังใจในระดับน้อย ส่วนในด้านสภาพการยอมรับ ด้านระบบการวัดผลและประเมินผลสำเร็จ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม และด้านนโยบายการบริหารงาน พบว่า มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

เทพสุดา แพงจันทร์ศรี (2548 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเจตคติต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างจำนวน 375 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบวัดปัจจัยกระตุ้น ปัจจัยค้ำจุน แบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และแบบวัดเจตคติต่อองค์กร มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า

1. บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคามได้รับปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างมาก และมีเจตคติต่อองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างดี ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและเจตคติต่อองค์กรของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนสามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและเจตคติต่อองค์กรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีอำนาจในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 52.2 และ 21.6 ตามลำดับ

3. ปัจจัยกระตุ้นรายด้านทั้ง 6 ด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกและสามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและเจตคติต่อองค์กรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีอำนาจในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 51.0 และ 22.2 ตามลำดับ

4. ปัจจัยค้ำจุนรายด้านทั้ง 6 ด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกและสามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและเจตคติต่อองค์กรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีอำนาจในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 56.6 และ 25.6 ตามลำดับ

พรรณี หงส์พันธ์ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย ขวัญและกำลังใจอาจารย์และเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า อาจารย์ เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ ในภาพรวมมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

โสภณ พงศ์สุพัต (2549 : บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ข้าราชการครู อาจารย์ประจำตามสัญญาจ้าง ข้าราชการพลเรือน ลูกจ้างประจำ และพนักงานตามสัญญาจ้าง จำนวน 217 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน ด้านการควบคุมบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ/ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ



ตามลำดับ 2) บุคลากรจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน ด้านที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านความมั่นคงในงานและด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และผู้ที่ระดับการศึกษาอนุปริญญามีระดับแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าระดับการศึกษาอื่น สถานภาพโดยรวมแล้วพบว่าไม่แตกต่างกัน ผู้ที่มีสถานะภาพสมรส มีระดับแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าผู้ที่มีสถานภาพโสด ในด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ/ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน รายได้ต่อเดือนโดยรวมไม่แตกต่างกัน ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ รายได้และสวัสดิการ โดยเฉพาะผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาทขึ้นไป มีระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำ ตำแหน่งงานโดยรวมไม่แตกต่าง ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า มีตำแหน่งเป็นข้าราชการพลเรือน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานสูง ด้านความรับผิดชอบ/ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน พบว่า ผู้ที่มีตำแหน่งงานเป็นข้าราชการพลเรือน มีระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีตำแหน่งงานพนักงานตามสัญญาจ้าง ลูกจ้างประจำ และอาจารย์ประจำตามสัญญาจ้าง ส่วนตำแหน่งอาจารย์ประจำ มีระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงกว่า ผู้ที่มีตำแหน่งพนักงานตามสัญญาจ้างและอาจารย์ประจำตามสัญญาจ้าง ด้านรายได้และสวัสดิการ พบว่า ผู้ที่มีตำแหน่งงานเป็นอาจารย์ประจำ มีระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงกว่า

วิมล แดงเรือง (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือตอนบน ผลการวิจัยพบว่าขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือตอนบน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัยพบว่าปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยด้านการบริหาร ด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการมีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการกับสายสนับสนุนวิชาการ โดยรวมพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ไม่มีความแตกต่างกัน

ฉันทธา กรีหิรัญ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า ผลการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าใน

ตำแหน่งงาน ด้านนโยบาย/แผนและการบริหารงาน ด้านเงินเดือน และผลประโยชน์เกี่ยวกับ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านความมั่นคงในงานที่มีความพึงพอใจ อยู่ในระดับมาก

ปรีชาพรรณ ละอองนวล (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานมหาวิทยาลัยอีสานตอนล่าง ผลการวิจัยสรุปการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานมหาวิทยาลัยอีสานตอนล่าง จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ทางวิชาการชีพรายได้/ค่าตอบแทน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและพนักงานที่มีเพศวุฒิการศึกษา ตำแหน่งวิชาการชีพและรายได้ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะงาน ที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในชีวิต และด้านความคาดหวัง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศิริมนัส อินตะแก้ว (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานของ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานสำนักหอสมุด พบว่า ระดับความคิดเห็นสูงสุดในระดับมากของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ภายนอก ประกอบด้วย นโยบายการปรับลดกำลังคนภาครัฐทำให้นักลากรปฏิบัติงานในลักษณะที่ ต้องใช้ทักษะความรู้ความสามารถหลายด้าน บุคลากรต้องรับผิดชอบภาระงานที่เพิ่มขึ้น นโยบายการ ปฏิรูปการศึกษาทำให้นักลากรต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาและบุคลากรต้องพัฒนาแนวคิดและ วิธีการในการปฏิบัติงานให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สำหรับระดับความคิดเห็น สูงสุดในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งของผู้บริหาร ได้แก่ปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อมของงาน ประกอบด้วย การแสวงหาความร่วมมือระหว่างห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัย เอกชน ความไม่แน่นอนของงบประมาณที่ได้รับมีผลต่อการบริหารจัดการอย่างมาก มหาวิทยาลัย จัดสรรงบประมาณให้ห้องสมุดกลาง และแยกย่อยให้คณะจัดสรรให้ห้องสมุดคณะมีผลต่อการ พัฒนาสำนักหอสมุดให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ควรมีการพัฒนาทักษะเชิงบริหารจัดการให้กับ ผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน การให้รางวัลแก่บุคลากรเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารเพื่อ สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร มีมาตรการป้องกันภัยและความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างมี ประสิทธิภาพและทั่วถึง

อาวุธ จุมปา (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจของบุคลากรวิทยาลัย เกษตรและเทคโนโลยีพะเยา จังหวัดพะเยา ด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกตามเพศ อายุราชการหรืออายุ การทำงาน ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส สถานภาพการทำงานและเงินเดือน มีระดับขวัญและ กำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนบุคลากรที่มีรายได้พิเศษ มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับ

มาก เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบที่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากร พบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านสภาพการทำงาน มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านนโยบาย การบริหารงานและการบังคับบัญชา มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

ตะวัน ศิลป์ประกอบ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า พนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ด้านความพอเพียงของรายได้ ตามลำดับ ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ ด้านโอกาสในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี พบว่า พนักงานส่วนตำบลที่มีอายุ ระยะเวลารับราชการ และอัตราเงินเดือนต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรีไม่แตกต่างกัน ในขณะที่พนักงานส่วนตำบลที่มีระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรีแตกต่างกัน

กฤติกา ปัญญาวงศ์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ปัจจัยที่ถูกประเมินว่ามีความสำคัญในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน ด้านความรู้ความสามารถและความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ปฏิบัติ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านความเพียงพอของเงินเดือนและรายได้พิเศษ ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ที่มีจำนวนมากที่สุด ได้แก่ การบรรจุเป็นพนักงานราชการ

ศทายุทธ์ วิรุณพันธ์ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลยายเข้มวัฒนา อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลยายเข้มวัฒนา อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์ ปัจจัยในภาพรวมส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับสูง โดยเรียงตามลำดับปัจจัยที่ส่งผลจากค่าเฉลี่ยสูงสุดมาหาลำดับดังนี้ ด้านความรู้ความและความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านความพอใจในการทำงาน ด้านความเพียงพอของรายได้ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ตามลำดับ และผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลยายเข้มวัฒนา อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่าความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ รองลงมาคือ ควรพิจารณาขึ้นด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใสและต้องการให้ผู้บังคับบัญชานับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถ เช่น ให้ทุนการศึกษาต่อ จัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน

จรรยา โพธิ์ทอง (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสำโรง อำเภอนาทม จังหวัดกาญจนบุรี ใน 5 ด้าน คือด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับคนในองค์กร ด้านโอกาสก้าวหน้าและด้านพอใจในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสำโรง อำเภอนาทม จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ขวัญและกำลังใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านผู้บังคับบัญชา ส่วนขวัญและกำลังใจ ด้านลักษณะงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ทองสุข เป็งไชยโม (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พนักงานส่วนตำบลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 10 ด้าน ได้แก่ ด้านผลสัมฤทธิ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะที่ดีที่ชอบหรือถนัดเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ด้านความพึงพอใจที่ได้รับผิดชอบงาน ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชากับเพื่อนร่วมงาน ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ด้านนโยบายและการบริหาร

ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน ได้แก่ เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือน ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านสภาพการทำงาน ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยนำมาเสนอในเรื่องต่าง ๆ นั้น มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ของด้านต่าง ๆ จำนวน 6 ด้าน คือ ด้านความพอเพียงของรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บัญชาการ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านความพอใจในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำไปใช้เป็นกรอบในการศึกษา การสร้างเครื่องมือและการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการอภิปรายผลในบทต่อไป