

บทที่ 2

วรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ความมั่นคงในอาชีพของพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากรสายบริหารงานและปฏิบัติงานทั่วไป” ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนผลงานวิจัยต่าง ๆ มาใช้เป็นแบบในการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดและความหมายเกี่ยวกับความมั่นคงในอาชีพการทำงาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการทำงาน
3. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Hierarchy of Needs Theory)
4. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Two Factors Theory)
5. แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
6. การบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากร

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับความมั่นคงในอาชีพการทำงาน

ในการบริหารงานภายในองค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชน ย่อมมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือ การมุ่งบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งปัจจัยในการบริหารงานภายในองค์กรได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และวิธีการจัดการ ถึงแม้ว่าคนทั่วไปจะมองว่า เงินจะเป็นปัจจัยที่สำคัญในการทำงาน แต่จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ได้กล่าวไว้ว่า “เราต้องยอมรับว่าเงินเป็นปัจจัยที่สำคัญในการทำงานทุกอย่าง แต่คนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญกว่าเงิน” (สุกิจ จุลละนันท์ อ้างถึงใน รัตนันชัย สิงห์คำ, 2549, น. 5)

หากเราพิจารณาแล้วเห็นว่า คนมีความสำคัญกว่าปัจจัยอื่น ๆ ในการบริหาร และคนที่ทำงานก็มุ่งที่จะทำงานให้ได้รับผลตอบแทนสูง เพียงพอสำหรับการใช้จ่ายภายในครอบครัว และมีความมั่นคงในการทำงาน ได้รับความก้าวหน้าตามความสามารถ ดังนั้น ความมั่นคงในอาชีพการทำงานของคนแต่ละคน จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน

จากการศึกษาที่ผ่านมา มีผู้ที่ศึกษาเกี่ยวกับ “ความมั่นคงในอาชีพ” ในลักษณะเดียวกับการศึกษาเรื่อง “ความมั่นคงในการทำงาน” ซึ่งได้ให้ความหมายไว้ใกล้เคียงกัน ดังนี้

พจนานุกรม Webster (1791, p. 1641) ให้ความหมายของคำว่า “ความมั่นคง” (Security) ไว้ว่าเป็นสภาวะแห่งความรู้สึกปลอดภัย ความเชื่อมั่น การมีอิสระ การมีเสถียรภาพ การได้รับหลักประกันและการมีความมั่นคงในชีวิต

จำนง สมประสงค์ (2514, น. 330) ให้ความหมายไว้ว่า “ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน” หมายถึง ความรู้สึกว่าเขาจะได้รับความคุ้มครองป้องกันมิให้ต้องออกจากงานและขาดรายได้โดยง่าย ไม่ว่าจะเกิดมูลเหตุจากการประสบอุบัติเหตุ การเจ็บป่วย ไม่มีงานทำอย่างเต็มที่ ให้ออกจากงานอย่างไร้เหตุผลหรือเหตุผลอื่น ๆ นอกจากนั้นยังหมายถึงความมั่นคงหลังจากออกจากงานอีกด้วย และรวมถึงการต้องการมีเสถียรภาพ

อัมพร อุทจักร (2517, น. 325) ให้คำนิยามไว้ว่า “ความมั่นคงในการทำงาน” หมายถึง หลักประกันว่าตราบเท่าที่บุคคลยังปฏิบัติงานดี มีความประพฤติดี บุคคลนั้นก็จะสามารถยึดอาชีพที่ตนประกอบอยู่และมีความก้าวหน้าตามโอกาส สามารถอยู่ได้ตลอดไปจนกว่าจะครบเกษียณอายุ”

พระประชา ปสุน นธุมโม (2527, น. 66) ให้ความหมายของ “ความรู้สึกมั่นคง” ไว้ว่า หมายถึง สภาพจิตใจของบุคคลที่รู้สึกว่าการปลอดภัย แน่ใจ ปราศจากความหวั่นไหว ไม่มีความเกรงกลัวหรือหวาดระแวง ไม่ลังเลหรือวิตกกังวล

เสนาะ ดิยาว (2531, น. 1) ให้ความหมายของคำว่า “ความรู้สึกมั่นคงในอาชีพ” หมายถึง ความแน่นอน ยั่งยืนในอาชีพ หรืออาจจะกล่าวอย่างง่าย ๆ ว่า อาชีพที่ไม่ตกงาน มีงานทำอยู่ตลอดเวลา หางานง่ายและเป็นงานที่มีความต้องการผู้ทำงานนั้นโดยสม่ำเสมอ

นิตยา เจียรนัยปริเปรม (2533, น. 22) กล่าวว่า “ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานเป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่างให้มองเห็นได้ เป็นสภาพจิตใจ ความรู้สึกหรือทัศนคติที่บุคคลมีต่อการได้รับการคุ้มครองป้องกัน และการได้รับหลักประกันทั้งในขณะที่บุคคลยังปฏิบัติงานอยู่ในองค์การและหลังจากที่บุคคลได้ออกจากองค์การไปแล้วด้วย”

ศักดิ์ศรี บริบาลบรรพตเขตต์ (2533, น. 2-5) ให้ความหมายของคำว่า “ความมั่นคง” ว่าเป็นสภาพที่มนุษย์แสวงหาการมีวิถีชีวิตที่ราบรื่น ตลอดจนการอยู่ดีกินดีและมีมาตรฐานการครองชีพที่สูงขึ้น ทำให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจ เป็นการรักษาความมั่นคงทางรายได้ของบุคคลซึ่งต้องได้รับการสร้างสรรค์และพัฒนาขึ้นเป็นหลักประกันที่สำคัญ

สายทิพย์ วงศ์สังข์ฮะ (2540, น. 14) ให้ความหมายของ “ความมั่นคงในการทำงาน” ว่าหมายถึง ความรู้สึกที่เกิดความปลอดภัยว่าจะมีงานทำ มีรายได้แน่นอน มีผลตอบแทนอันเกิดจากรายได้สวัสดิการที่สามารถดำรงชีพ ได้รับการปกครองอย่างเป็นธรรม มีโอกาสในความก้าวหน้าในการทำงาน และสามารถทำงานได้จนเกษียณอายุ เพื่อให้ตนเองและครอบครัวดำรงชีพอย่างปกติสุข ช่วยเหลือตนเองได้โดยไม่เกิดภาระต่อสังคม

สุรางรัตน์ วศินารมณ (2540, น. 30) ให้ความหมายของ “ความมั่นคงในการทำงาน” หรือ “คุณภาพชีวิตการทำงาน” ไว้หลายประการด้วยกัน เช่น ความหมายครอบคลุมถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับชีวิตการทำงานที่ประกอบด้วยค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน ประโยชน์เกื้อกูลบริการต่าง ๆ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพและมนุษย์สัมพันธ์ที่มีผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังหมายถึง ความมั่นคงหรือคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานกับสิ่งแวดล้อมโดยส่วนรวมที่ให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ รวมทั้งการออกแบบการทำงาน อย่างไรก็ตาม ความมั่นคงในการทำงานหรือคุณภาพชีวิตการทำงานยังรวมถึงสภาพและการปฏิบัติงานต่าง ๆ ภายในองค์กร เช่น การเพิ่มเนื้องาน การมีส่วนร่วมของลูกจ้าง การจัดการที่เป็นประชาธิปไตย สภาพการทำงานที่ปลอดภัย ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง รวมทั้งการเติบโตและการพัฒนาของลูกจ้างในด้านความเป็นอยู่

ชนิษฐา บุรณพันศักดิ์ (2548, น. 24) ให้ความหมายของ “ความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร” คือสภาพที่บุคลากรรู้สึกปลอดภัย การมีความเชื่อมั่น การมีเสถียรภาพ ทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยการได้รับค่าตอบแทนหรือรายได้ประจำของบุคลากร การมีสวัสดิการหรือประโยชน์ทดแทน การมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การมีสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการทำงานของบุคลากร

โดยสรุป ความมั่นคงในอาชีพการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกถึงความปลอดภัย การได้รับความคุ้มครองและมีความเชื่อมั่นและมีหลักประกันว่า จะยังคงสามารถปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรโดยได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอที่จะสามารถจะดำรงชีวิตอยู่ได้โดยไม่เป็นภาระของสังคม ได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม มีความก้าวหน้าในการทำงาน ได้รับโอกาสในการพัฒนาการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้จนถึงเกษียณอายุ

1.1 ประเภทของความมั่นคงในการทำงาน

ประวีณ ณ นคร (2514, น. 330) จำแนกความมั่นคงในการทำงานออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความมั่นคงในงาน หมายถึง การถูกยุบเลิก เลิกจ้าง หรือให้ออกจากงานง่ายหรือยากแค่ไหน

2. ความมั่นคงในเงิน หมายถึง รายได้จากการประกอบอาชีพ รวมทั้งเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ นั้น เพียงพอแก่การครองชีพหรือไม่

ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ (2528, น. 46, 70) จำแนกความมั่นคงในการทำงานออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ หรือ ความมั่นคงทางการเงิน ได้แก่ ความแน่ใจว่าจะได้รับการว่าจ้างให้ทำงานตลอดไป การมีหลักประกันในการทำงาน เมื่อได้รับอุบัติเหตุ เจ็บป่วยหรือทุพพลภาพ การได้รับความคุ้มครองมิให้ต้องออกจากงานและขาดรายได้โดยไร้เหตุผล การออมทรัพย์ การประกันชีวิตหรือการประกันสุขภาพ และการมีหลักประกันในเรื่องบำเหน็จบำนาญเมื่อพ้นจากการทำงานในองค์กรแล้ว

2. ความมั่นคงทางด้านอารมณ์ ได้แก่ การมีอิสระในขอบเขตของการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในการรักษาความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและองค์กร ฝ่ายบริหารขององค์กรธุรกิจอาจช่วยให้เกิดความมั่นคงด้านอารมณ์แก่ลูกจ้างได้โดยการออกกฎหรือนโยบายขององค์กรที่เข้าใจได้ง่าย การมีโปรแกรมการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่ได้ผล การมีผู้บังคับบัญชาที่ได้รับการฝึกฝนอบรมอย่างดี

นอกจากความมั่นคงที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น ยังมีสิ่งจูงใจที่ถือเป็นองค์ประกอบของความมั่นคงในการทำงาน ซึ่ง สมพงษ์ เกษมสิน (2523, น. 320-321) ได้จำแนกประเภทของสิ่งจูงใจดังกล่าว ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive) สิ่งจูงใจประเภทนี้มีลักษณะที่เห็นได้ง่าย และมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของลูกจ้าง สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินนั้น จำแนกเป็น 2 ชนิด คือ

1.1 สิ่งจูงใจทางตรง (Direct Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีผลโดยตรงต่อผลผลิตของการปฏิบัติงาน เช่น การจ่ายค่าจ้างให้สูงขึ้นในกรณีที่มิได้ผลการปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ ตามแนวคิด Plus pay for plus performance

1.2 สิ่งจูงใจทางอ้อม (Indirect Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีผลในทางสนับสนุนหรือส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานดีขึ้น มีกำลังใจ มีความรักในงานมากขึ้น เช่น การจ่ายบำเหน็จบำนาญ และค่ารักษาพยาบาลเมื่อเจ็บป่วย เป็นต้น ลักษณะการจ่ายเงินเป็นสิ่งจูงใจทางอ้อมนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นไปในรูปแบบการจัดประโยชน์เกื้อกูล (Fringe Benefit) ให้แก่พนักงาน

2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-Financial Incentive) สิ่งจูงใจประเภทนี้มีส่วนใหญ่ว่าจะสามารถตอบสนองความต้องการทางจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชย (Recognition) การยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ (Belonging) โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน (Equal Opportunity) และความมั่นคงในการทำงาน (Security of Work) เป็นต้น

1.2 ความสำคัญของความมั่นคงในการทำงาน

ในการบริหารงานบุคคลนั้น การให้ความสำคัญกับความมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างในองค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการที่จะนำพาธุรกิจให้ไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งอัมพร อุทธีกร (2514, น. 328-329) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความมั่นคงในการทำงานไว้ดังนี้

1. ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานเป็นเครื่องกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน กล่าวคือ เมื่อลูกจ้างมีหลักประกันในการทำงาน ทำให้มีความแน่ใจว่าหากปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนแล้วจะได้รับการพิจารณาโดยไม่ลำเอียง ย่อมเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน

2. ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานช่วยให้ลูกจ้างมีขวัญดีขึ้น ขวัญของลูกจ้างเป็นสิ่งสำคัญ ในการปฏิบัติงานของลูกจ้างก็เช่นเดียวกัน ผลงานที่ได้รับจากผู้ที่มีขวัญเสียย่อมสู้คนที่มีความดีไม่ได้ ถ้าลูกจ้างต้องหวาดระแวงอยู่เสมอว่างานที่ตนทำนั้นอาจไม่ถูกใจผู้บังคับบัญชาโดยผู้บังคับบัญชาเอาเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับหน้าที่การงานเข้ามายุ่งในการทำงาน หรือต้องนอนหวาดสะดุ้งทุกคืนว่าตนอาจถูกกลั่นแกล้งใส่ร้ายต่าง ๆ นานา ไม่มีความมั่นคงในการทำงาน ขวัญของลูกจ้างก็จะเสีย

3. เมื่อความรู้สึกมั่นคงในการทำงานเป็นเครื่องกระตุ้นให้การทำงานดีขึ้น และเป็นเครื่องบำรุงขวัญในการทำงานแล้ว ผลของการทำงานอันเป็นจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของการให้ความมั่นคงก็จะดีขึ้นเป็นเงาตามตัว ความมั่นใจหรือความสบายใจของลูกจ้างในการปฏิบัติงานด้วยความมั่นคงนั้นเป็นเครื่องช่วยให้การปฏิบัติงานได้ผลเต็มเม็ดเต็มหน่วย เป็นประโยชน์แก่นายจ้างโดยตรง

1.3 องค์ประกอบของความมั่นคงในการทำงาน

ความมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างจะเกิดขึ้นได้ จะต้องอาศัยองค์ประกอบ 4 ประการ (อัมพร อุทธีกร, 2514, น. 326-328) ประกอบด้วย

1. หลักความรู้ความสามารถ (Merit System) กล่าวคือ องค์การจะต้องใช้ความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน มีวิธีการที่ยุติธรรมในการเลือกเฟ้นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมแก่ตำแหน่งหน้าที่ การให้ความเสมอภาคและโอกาสอันทัดเทียมแก่

ผู้ที่มีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งและการพิจารณาบำเหน็จความชอบโดยไม่เลือกชั้นวรรณะ ศาสนาหรือเพศ นอกจากนี้ยังต้องมีการพัฒนาตัวบุคคลด้วยการฝึกอบรมด้วย

2. หลักความเป็นกลาง (Political Neutrality) หลักนี้ถือเป็นหลักสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะกับผู้ปฏิบัติงานราชการ กล่าวคือจะต้องไม่ฝักใฝ่ในการเมือง ต้องไม่มีส่วนในการเมือง ต้องมีการคุ้มครองหรือควบคุมมิให้การเมืองเข้ามาแทรกแซงในการปฏิบัติงาน

3. หลักความซื่อสัตย์สุจริตและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม คือ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกที่ควร ปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ ไม่เกะกะเกรหรือเฉื่อยชาในการทำงาน และตัวผู้บังคับบัญชาเองก็ต้องให้อำนาจอย่างเป็นธรรมและซื่อสัตย์

4. หลักความสมดุลของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ หลักนี้ถือเป็นเรื่องสำคัญ บางคนทำงานโดยไม่ต้องรับผิดชอบ บางคนมีงานมีหน้าที่ มีความรับผิดชอบแต่ไม่มีอำนาจหรือมีอำนาจหน้าที่แต่ไม่มีความรับผิดชอบ บางคนมีความรับผิดชอบเกินหน้าที่ ความไม่สมดุลแห่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบนี้ เป็นสิ่งที่กระทบกระเทือนต่อความมั่นคงในการทำงานอย่างยิ่ง

1.4 ตัวบ่งชี้ความมั่นคงในการทำงาน

นิตยา เจียรนัยปริเปรม (2533, น. 46) ได้กำหนดตัวบ่งชี้ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานไว้ จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย

1. การได้รับความมั่นคงในการจ้างงาน
2. โอกาสที่จะถูกเลิกจ้าง
3. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
4. โอกาสที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต
5. ความพึงพอใจในงานที่ทำ
6. ความพึงพอใจในค่าจ้างหรือเงินเดือน
7. ความพึงพอใจในสวัสดิการ ทั้งสวัสดิการทางเศรษฐกิจ สวัสดิการทางสังคมและสวัสดิการเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
8. ความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน
9. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา
10. การได้รับค่าจ้างหรือเงินเดือนที่เพียงพอกับค่าครองชีพ
11. การได้รับความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

12. การได้รับความเชื่อถือไว้วางใจ
 13. การได้รับความคุ้มครองในการปฏิบัติงาน
 14. การได้รับความยุติธรรมจากสถานประกอบการ
 15. การมีอิสระในการปฏิบัติงาน
 16. การพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจ
 17. การได้รับการเลี้ยงดูและได้รับการศึกษาที่ดีของผู้อยู่ในอุปการะ
 18. การครองชีพเมื่อชราภาพ
 19. ความยากลำบากของครอบครัวเมื่อตนเสียชีวิตไป
- ในขณะที่ สายทิพย์ วงศ์สังข์ยะ (2540, น. 22) ได้กำหนดตัวบ่งชี้ความมั่นคงในการทำงานไว้ 15 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย

1. ความมั่นคงในการทำงาน
2. ความสำเร็จของงาน
3. ความรับผิดชอบ
4. สภาพการทำงาน
5. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา
6. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน
7. ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า
8. การยอมรับนับถือ
9. การควบคุมแนะนำทั่วไป
10. นโยบายและการบริหาร
11. การปกครองบังคับบัญชา
12. ความสำคัญของตนเองต่อการ
13. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
14. ค่าตอบแทน
15. สวัสดิการ

2. แนวคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ในการปฏิบัติงานในองค์กรใด ๆ สิ่งสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ ลุล่วงตามเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้คือ การมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งมีผู้ที่ได้ให้ความหมายของคำว่า “ขวัญและกำลังใจในการทำงาน” ไว้ดังนี้

สุบิน ฉัตรคอม (2532, น. 9-10) ให้ความหมายคำว่าขวัญกำลังใจว่าเป็นสภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกนึกคิดหรืออารมณ์ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นหรือความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สุรพล พยอมแย้ม (2537, น. 66) กล่าวถึงคำว่า ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพที่ความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนองในระดับที่พึงพอใจและมีความพร้อมที่จะกระทำสิ่งอื่นต่อไปด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถเมื่อถูกจูงใจ

วิภาพร มาพบสุข (2540, น. 4) สรุปไว้ว่า ขวัญ หมายถึง ภาวะของจิตใจที่แสดงออกในลักษณะใดลักษณะหนึ่งต่องานที่ทำ หากแสดงออกในลักษณะที่พึงพอใจเรียกว่าขวัญดี จะทำให้บุคคลแสดงออกถึงความกระตือรือร้น มีความเชื่อมั่น มีความสุขและความสมหวัง ในทางตรงกันข้าม หากแสดงออกในลักษณะไม่พึงปรารถนาเรียกว่า ขวัญไม่ดี จะทำให้บุคคลแสดงออกในลักษณะขาดความสุข เฉื่อยชา ขาดความเชื่อมั่น และขาดความสมหวังในการทำงาน

เอกรัตน์ เปาอินทร์ (2542, น. 9) ให้ความหมายของขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอันเป็นสิ่งบ่งชี้ให้เห็นความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงานกัน ขวัญและกำลังใจเป็นนามธรรมไม่สามารถสัมผัสหรือมองเห็นได้ แต่สังเกตได้จากการแสดงออกของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ทั้งในทางบวกและทางลบ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, น. 134) ให้ความหมายว่า ขวัญเป็นสภาวะการณทางจิตใจ เช่น ความกระตือรือร้น คาดหวัง ความกล้าและความเชื่อมั่น ในทางตรงกันข้าม คนที่ปราศจากขวัญแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น

วีณา โฆษิตสุรังคกุล และคณะ (2544, น. 65) กล่าวถึงคำว่า ขวัญและกำลังใจว่าเป็นสภาพทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกหรือความนึกคิดที่ได้รับอิทธิพล แรงกดดันหรือสิ่งเร้าจากปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมในองค์กรที่อยู่รอบตัวเขา และจะมีปฏิกิริยาโต้กลับคือพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลงานของบุคคลนั้น

คูสิต แก้วดอนรี (2549, น. 8) สรุปคำว่า ขวัญและกำลังใจในการทำงาน หมายถึง สภาวะทางจิตที่ถูกกระตุ้นจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร เกิดเป็นทัศนคติในทางบวกหรือลบที่แสดงออกให้เห็นเป็นพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งจะแสดงออกในทางที่ดีหรือไม่ดี ขึ้นอยู่กับขวัญและกำลังใจในขณะนั้น

โดยสรุป ขวัญและกำลังใจในการทำงาน หมายถึง สภาวะทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงออกมาให้เห็นเป็นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานทั้งในทางบวกและทางลบ อันเป็นผลจากการได้รับการเสริมแรงหรือถูกกดดันจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2.1 วิธีสร้างขวัญและความพอใจในการทำงาน

อรุณ รักรธรรม (2522, น. 205-206) กำหนดวิธีการสร้างขวัญและความพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ต้องสร้างและปลูกฝังให้พนักงานมีความพอใจและกระตือรือร้นในการทำงาน โดยผู้ บริหารจะต้องประพฤติเป็นแบบอย่าง
2. ชมเชยและยกย่องให้กำลังใจแก่ผู้ที่ทำความดีความชอบ
3. ดูแลเอาใจใส่และให้ความสนิเทศนมแก่พนักงานพอสมควร
4. ให้โอกาสแก่คนงานในการสร้างความมั่นคงของชีวิตการทำงานพอสมควร หรือมีทางก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งหรือเงินเดือนที่สูงขึ้นไป เพราะการที่คนงานมีงานที่มั่นคงมีทางก้าวหน้าก็จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้เขาเกิดความมั่นใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น
5. สร้างสภาพการทำงานที่ดีและเหมาะสมแก่คนงาน เพราะถ้าคนงานทำงานในสถานที่การทำงานดี จะทำให้คนงานสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
6. ให้โอกาสคนงานได้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงาน และมีส่วนร่วมในความ สำเร็จของงาน
7. ให้โอกาสหรือมีระบบที่เที่ยงธรรมในการร้องทุกข์ของพนักงาน

2.2 เกณฑ์ในการวัดขวัญในการทำงาน

อุทัย หิรัญโต (2520, น. 182-183) ได้กำหนดเกณฑ์ในการวัดขวัญในการทำงานของเจ้าหน้าที่ว่ามีขวัญดีหรือไม่ ดังนี้

1. ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน
2. การขาดงานหรือขาดความกระตือรือร้น ขาดงานหรือลางานบ่อย ๆ ย่อมแสดงให้เห็นว่าขวัญเสื่อมลง

3. อัตราการเข้าออกของคนงาน (Turn Over) องค์การใดที่มีพนักงานเข้าออกมาก แสดงให้เห็นว่ามีสิ่งบกพร่องอยู่ในหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งขวัญของพนักงานไม่ดีอย่างแน่นอน
4. คำร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์ หากมีบ่อยครั้งจะแสดงให้เห็นว่าหน่วยงานนั้นต้องเกิดปัญหา

3. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานนอกจากจะมีความสำคัญในการกระตุ้นและบำรุงขวัญและกำลังใจให้เกิดผลงานที่ดีแล้ว ยังมีความสำคัญในฐานะที่เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่พึงจะได้รับการตอบสนอง ซึ่งความต้องการความมั่นคงในการทำงานนั้น ถูกจัดเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ รองลงมาจากความต้องการทางด้านร่างกาย ตามลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ 5 ขั้น ที่ Abraham H. Maslow ได้เสนอไว้

มาสโลว์ (Abraham H. Maslow) เห็นว่ามนุษย์ถูกกระตุ้นจากความปรารถนาที่จะได้ครอบครองความต้องการเฉพาะอย่าง ทำให้มาสโลว์ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2545, น. 116)

1. มนุษย์ย่อมมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีสิ้นสุด เมื่อความต้องการหนึ่งที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีความต้องการอย่างอื่นเกิดขึ้นมาทดแทนไม่มีวันสิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่น ๆ อีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจึงเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของคนนั้น
3. ความต้องการของมนุษย์จะเรียงเป็นลำดับขั้นตามความสำคัญ เมื่อความต้องการระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะให้ความสนใจกับความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

จากสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ ทำให้มาสโลว์เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) 5 ขั้น ไว้ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดต่อการดำรงชีวิต เพื่อให้มีชีวิตอยู่รอดได้ ความต้องการในลำดับขั้นนี้ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำดื่ม ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อน เป็นต้น

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety or Security Needs) เป็นความต้องการในลำดับขั้นต่อมา เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะเริ่มมีความต้องการความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมและความคุ้มครองอันตรายที่จะมีต่อร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม โรคติดต่อ เป็นต้น ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยนั้น เป็นความต้องการความมั่นคงปลอดภัยทั้งร่างกายและจิตใจ

3. ความต้องการทางสังคม (Social or Belonging Needs) เป็นความต้องการในลำดับขั้นที่สูงกว่าสองขั้นแรก เมื่อความต้องการสองขั้นแรกได้รับการตอบสนองไปแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการที่จะได้เข้าร่วม ได้รับการยอมรับ ได้รับมิตรภาพ ความรักและมีส่วนเป็นเจ้าของจากคนรอบข้าง เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ตลอดจนสังคมภายนอก

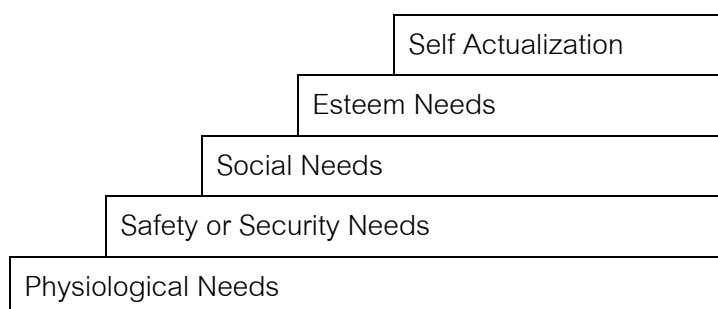
4. ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นทางสังคม (Esteem or Egoistic Needs) เป็นความต้องการอยากเด่นในสังคม ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพ รวมถึงความต้องการที่จะมีฐานะเด่น เป็นที่ยกย่องนับถือ ต้องการให้คนอื่นยกย่องให้เกียรติและเห็นความสำคัญของตน

5. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนปรารถนา (Self Realization or Self Actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์และมีลักษณะพิเศษ ซึ่งคนส่วนใหญ่มีความต้องการอยากได้ แต่ก็มีย่อยคนนักที่ได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับนี้ เป็นความต้องการในสิ่งที่มากกว่าที่ตนเองเป็นอยู่

ซึ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ทั้ง 5 ขั้นนี้ สามารถแสดงออกมาเป็นแผนภูมิได้ดังนี้

ภาพที่ 1

ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์



ที่มา: ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2545, น. 116

4. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg's Two Factors Theory)

นอกจากทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Abraham H. Maslow แล้ว Frederick Herzberg (1959, pp. 85-90) ได้ศึกษาสาเหตุจูงใจบุคคลให้ทำงาน ซึ่งเขาพบว่า มีปัจจัย 2 ประการที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

1. ปัจจัยบำบัดหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานที่ทำอยู่ ไม่ใช่ปัจจัยที่จูงใจโดยตรงในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคนในองค์กร แต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่ ซึ่งหากขาดปัจจัยบำบัดหรือปัจจัยค้ำจุนนี้แล้ว ย่อมก่อให้เกิดความไม่พอใจกับพนักงาน สิ่งที่เป็นปัจจัยบำบัดหรือปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ เงินเดือน สวัสดิการ ความมั่นคงในงาน ความมั่นคงในชีวิตส่วนตัว สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานนโยบายของหน่วยงานและการบริหารงาน เป็นต้น

2. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้คนเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เกิดความพึงพอใจในงาน มีความรู้สึกในด้านดี ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลมีความกระตือรือร้นและพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ปัจจัยกระตุ้นได้แก่ การยอมรับในผลงานที่เป็นความสำเร็จของงาน การได้รับการยกย่อง การยอมรับนับถือ โอกาสก้าวหน้าในงาน ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น การได้ทำงานที่มีลักษณะท้าทาย เป็นต้น

เมื่อนำทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของ Maslow และทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg มาเปรียบเทียบกันแล้ว สุรางค์รัตน์ วศินารมณ (2540, น. 53, 58-59) พบว่า ปัจจัยบำบัดหรือปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ในขั้นความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยและความต้องการทางสังคม ส่วนปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นนั้น สอดคล้องกับความต้องการที่จะมีฐานะเด่นในสังคมและความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในสิ่งที่ตนปรารถนา ดังจะแสดงได้ในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1

เปรียบเทียบทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์และทฤษฎีสองปัจจัย

Maslow	Herzberg
ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในสิ่งที่ตนปรารถนา ได้แก่ ความสมปรารถนาในชีวิต ความสำเร็จ	ปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ความสำเร็จ ความก้าวหน้า การยอมรับนับถือ
ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นในสังคม ได้แก่ สถานภาพ ความสำคัญ การยอมรับนับถือ การส่งเสริม สนับสนุน	ความรับผิดชอบ ลักษณะของงาน
ความต้องการทางสังคม ได้แก่ ครอบครัว กลุ่มงาน การยอมรับ	ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ การควบคุมดูแล
ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงปลอดภัยเมื่ออาวุโส การรวมตัวในงาน	นโยบายการบริหาร สถานภาพ สภาพการทำงาน
ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ เงิน อาหาร ที่พักอาศัย	ค่าจ้าง ความมั่นคง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ที่มา: สุรางค์รัตน์ วศินารมณ, 2540, น. 59.

5. แนวความคิดเกี่ยวกับรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จากการที่รัฐบาลมีแนวคิดที่จะแปรสภาพมหาวิทยาลัยในระบบราชการให้กลายเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น เกษม สุวรรณกุล (2541, น. 94) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในด้านการบริหารงานทั่วไป ไว้ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ เป็นนิติบุคคล แต่มิใช่ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ อยู่ในการกำกับดูแลของรัฐมนตรีกว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

2. โดยเหตุที่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ รัฐจึงยังคงให้การสนับสนุนด้านการเงิน โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นเงินอุดหนุนทั่วไป ซึ่งหมายความว่า มหาวิทยาลัยมีสิทธิใช้จ่ายเงินได้ตามระเบียบที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด แทนที่จะเป็นระเบียบที่หน่วยงานราชการ เช่น กระทรวงการคลัง กำหนด

3. ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัย มีการปรับเปลี่ยนและจัดสรรอำนาจระหว่างหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และระหว่างกระทรวงศึกษาธิการกับมหาวิทยาลัย ในหลักการใหญ่ ๆ 4 ด้าน คือ ด้านนโยบาย ด้านงบประมาณ ด้านมาตรฐานการศึกษา และด้านการประเมินผลการจัดการศึกษา โดยให้การดำเนินการเป็นไปตามแนวนโยบายและแผนการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และให้กระบวนการดำเนินการทั้งในเชิงวิชาการและการบริหารจัดการสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย ยกเว้นแต่เรื่องที่จะนำเสนอคณะรัฐมนตรี

4. อำนาจหน้าที่และองค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัย ยึดหลักการกระจายอำนาจ โดยให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจในการบริหารงาน 3 ด้าน คือ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านวิชาการ ด้วยระบบที่เอื้ออำนวยและเหมาะสมในลักษณะที่เป็นการรับผิดชอบดูแลตนเอง (Self Governing) โดยการให้การดำเนินการจบเบ็ดเสร็จที่สภามหาวิทยาลัย ดังนั้น สภามหาวิทยาลัยจึงสามารถกำหนดแนวทางและวิธีการในการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในที่เหมาะสมกับลักษณะของมหาวิทยาลัยของตนได้ ลักษณะอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยเป็นดังนี้

4.1 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่ที่สำคัญ เช่น กำหนดนโยบายและวางแผนระบบ วางระเบียบ ออกประกาศ ข้อกำหนด ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สิน การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การติดตามประเมินผลและการตรวจสอบการดำเนินงาน ตลอดจนแสวงหาแหล่งสนับสนุนจากสังคม เป็นต้น

4.2 มีลักษณะเป็นสภาผู้ทรงคุณวุฒิจากบุคคลภายนอก (Lay Board) มากขึ้น โดยประกอบด้วยนายกสภามหาวิทยาลัย ซึ่งจะได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง และมีจำนวนกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่มาจากบุคคลภายนอกเกินกว่ากึ่งหนึ่งของกรรมการที่มีจากบุคคลภายใน

5. การเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย รัฐบาลระดมทรัพยากรและความช่วยเหลือจากภาคเอกชนเพื่อส่งเสริมให้การออกนอกกระบวนการราชการของมหาวิทยาลัยไปสู่ความสำเร็จ โดยการจัดสรรทรัพยากรให้อยู่ในรูปของเงินอุดหนุนทั่วไปให้แก่มหาวิทยาลัยให้เพียงพอกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เงินอุดหนุนทั่วไปดังกล่าวถือว่าเป็นเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย

โดยมหาวิทยาลัยอาจแสวงหารายได้เพิ่มเติมจากที่รัฐบาลจัดสรรให้ เพื่อพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ การสนับสนุนส่งเสริมจากรัฐบาลในลักษณะนี้ ทำให้คาดหวังได้ว่า มหาวิทยาลัยจะมีแนวทางดำเนินการเกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สินที่สะดวกและคล่องตัวยิ่งขึ้น ดังนี้

5.1 มหาวิทยาลัยสามารถถือกรรมสิทธิ์ในที่ดินและทรัพย์สินได้ อสังหาริมทรัพย์ซึ่งมหาวิทยาลัยได้มาโดยมีผู้ยกให้หรือได้มาโดยการซื้อขายด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยให้เป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย

5.2 มหาวิทยาลัยมีอำนาจปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาประโยชน์จากที่ราชพัสดุ รายได้จากการดำเนินการดังกล่าวถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย

5.3 รายได้ของมหาวิทยาลัย ไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยการเงินคงคลังและกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ รายได้นั้นต้องใช้ตามระเบียบที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

5.4 มหาวิทยาลัยมีระบบการเงินและบัญชีเป็นของตนเอง โดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบบัญชีของมหาวิทยาลัยในลักษณะตรวจสอบภายหลัง

5.5 กรณีรายได้ไม่พอสำหรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยไม่สามารถหาเงินจากแหล่งอื่นได้ รัฐพึงจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้แก่มหาวิทยาลัยเท่าที่จำเป็น

5.6 การจัดการรายได้และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเป็นอำนาจของสภามหาวิทยาลัย

5.7 ให้จัดตั้งองค์กรนิติบุคคลเพื่อประโยชน์ในการจัดการรายได้ ทรัพย์สินและบริการทางวิชาการได้

5.8 ให้มหาวิทยาลัยมีระเบียบการใช้เงินรายได้ของตนเอง

6. การบริหารงานบุคคล ยึดหลักการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพโดยระบบการเข้ายากออกง่าย โดยที่เป็นรูปธรรมและโปร่งใสคือ มีระบบการจัดสรรบุคคลเข้าทำงาน การทดลองการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ระบบการจ้างงานต่อการและการออกจากงาน โดยมีคณะกรรมการดำเนินการอย่างเปิดเผย ดังนี้

6.1 สถานะของบุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่เป็นข้าราชการ แต่เป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งไม่อยู่ภายใต้ข้อบังคับของกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์

6.2 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจออกระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล

6.3 บุคลากรของมหาวิทยาลัยสามารถใช้ตำแหน่งทางวิชาการเป็นค่านำหน้านามได้

6.4 การปรับเปลี่ยนและการจัดการระบบบริหารบุคคล ควรเป็นระบบที่ดึงดูดคนที่มีความสามารถเข้าสู่ระบบและจูงใจให้ทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ รวมทั้งสามารถรักษาคณิไว้ได้ สิทธิประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการที่ออกไปเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยต้องไม่น้อยกว่าระบบราชการ

7. การบริหารงานวิชาการและการจัดส่วนราชการ เป็นระบบที่สามารถทำให้การบริหารงานวิชาการและการจัดส่วนงานดีขึ้นกว่าเดิม และเอื้ออำนวยต่อภารกิจเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพและประหยัด ดังนี้

7.1 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจอนุมัติการเปิดสอนและอนุมัติหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

7.2 สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจอนุมัติการจัดตั้งหรือยุบหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย

5.1 ลักษณะการกำกับองค์กรของรัฐ

ถึงแม้ว่า จะมีการแปรรูปมหาวิทยาลัยของรัฐให้กลายเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการ ภายในกำกับของรัฐไปแล้วก็ตาม แต่รัฐบาลก็ยังมีอำนาจในการควบคุมการดำเนินการได้ ด้วยวิธีการดังนี้ (เกษม วัฒนชัย, 2541, น. 95)

1. การจัดสรรงบประมาณ ถึงแม้รัฐบาลจะจัดสรรให้เป็นเงินอุดหนุนทั่วไปซึ่งมหาวิทยาลัยสามารถใช้จ่ายได้ตามระเบียบของมหาวิทยาลัย แต่ในขั้นตอนการพิจารณางบประมาณนั้น มหาวิทยาลัยจะต้องเสนอโครงการและรายละเอียดค่าใช้จ่ายต่อสำนักงานงบประมาณเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยหรือหน่วยราชการอื่น ๆ มหาวิทยาลัยจะต้องชี้แจงและสำนักงานงบประมาณเป็นผู้กำหนดเงินอุดหนุนให้

2. รัฐบาลยังมีอำนาจในการตรวจสอบบัญชีการใช้จ่ายของมหาวิทยาลัย การตรวจบัญชีนั้นนอกจากจะตรวจสอบว่าการใช้จ่ายเป็นไปตามระเบียบที่มหาวิทยาลัยกำหนดในเรื่องนั้นหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามระเบียบ ผู้บริหารต้องรับผิดชอบ นอกจากนี้ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินยังมีสิทธิเสนอแนะกับรัฐบาลหรือสภามหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการใช้จ่ายพัสดุและการบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงินด้วย

3. มหาวิทยาลัยบางแห่งสามารถกำหนดให้รัฐบาลมีสิทธิตั้งตัวแทนเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของสภามหาวิทยาลัย เพื่อร่วมในการกำหนดนโยบายและควบคุมการบริหารงานของอธิการบดี

4. ในกรณีที่พระราชบัญญัติกำหนดให้คณะรัฐมนตรีเป็นผู้อนุมัติเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ดี หรือการแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัย เช่น อธิการบดีหรือศาสตราจารย์ก็ดี ซึ่งต้องมีการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งนั้น มหาวิทยาลัยจะต้องเสนอเรื่องเหล่านี้ให้คณะรัฐมนตรีพิจารณา เช่นเดียวกับกระทรวง ทบวง กรมอื่น ๆ

5. รัฐบาลมีสิทธิยกเลิก เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยได้เสมอ ดังนั้น อำนาจสูงสุดยังอยู่กับรัฐบาลตลอดไป

5.2 ข้อคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

วิจิตร ศรีสอาน (2541, น. 41) เสนอข้อคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลไว้ดังนี้

1. ขจัดความเข้าใจผิดในฐานะและรูปแบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ยังคงมีฐานะเป็นหน่วยงานของรัฐ ประเภทองค์กรบริหารที่ไม่มุ่งแสวงหากำไร (Non-Profit Organization) เป็นการพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุณภาพและความเป็นเลิศ

2. ขจัดความเข้าใจผิดในเรื่องการพึ่งตนเองที่ว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจะต้องหารายได้เลี้ยงตัว เมื่อยังเป็นหน่วยงานของรัฐและทำหน้าที่ให้บริการประชาชนและประเทศชาติ รัฐจึงต้องจัดสรรเงินอุดหนุนให้ เพียงแต่ต้องพิสูจน์ว่าการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น ไม่แพงกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการซึ่งรัฐอุดหนุนเท่ากัน แต่จะต้องทำงานได้มากกว่าและดีกว่า ด้วยการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประหยัด

3. การนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการเป็นการรื้อปรับระบบ (Re-Engineering) ไม่ใช่การเปลี่ยนฐานะ แต่โครงสร้างและกระบวนการบริหารยังเหมือนเดิม เพียงแต่การปรับระบบจะต้องมีการปรับโครงสร้าง ปรับกระบวนการ และปรับพฤติกรรมของบุคลากร

5.3 การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

การปรับเปลี่ยนสถานภาพจากการเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล จะส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลที่เด่นชัดใน 2 ส่วนคือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัยจะเปลี่ยนเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยภายใต้ระบบการบริหารงานบุคคลใหม่ที่

สภามหาวิทยาลัยของแต่ละสถาบันเป็นผู้กำหนด และบุคคลภายนอกที่จะเข้าปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยจะได้รับการบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยภายใต้ระบบบริหารงานบุคคลใหม่ทันที

ในปี พ.ศ. 2541 ทบวงมหาวิทยาลัยได้มีหลักการในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังนี้ (ทินพันธุ์ นาคะตะ, 2546, น. 106-107)

1. บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีสถานภาพเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย ภายใต้ระเบียบว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของแต่ละแห่ง
2. ในช่วงเวลาของการปรับเปลี่ยนและถ่ายโอนระบบ จะมีการประเมินศักยภาพบุคคลเพื่อเข้าเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัยตามเกณฑ์และแนวทางของตน
3. พนักงานของมหาวิทยาลัยจะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนตามหลักเกณฑ์การประเมินและตามบัญชีเงินเดือนที่มหาวิทยาลัยกำหนด
4. สภามหาวิทยาลัยจะเป็นผู้ออกระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลที่ได้รับความเห็นชอบจากบุคลากรของแต่ละมหาวิทยาลัย
5. สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ย่อมเป็นไปตามที่แต่ละสภามหาวิทยาลัยกำหนด

นอกจากนั้นทบวงมหาวิทยาลัยยังได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังนี้

1. ระบบบริหารงานบุคคลแบบใหม่จะต้องดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถและรักษาคนดีไว้ได้
2. ให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดบัญชีอัตราเงินเดือนของแต่ละแห่งและมีระบบการประเมินที่คำนึงถึงคุณสมบัติและภาระงาน
3. การกำหนดผลประโยชน์และสวัสดิการ พนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลจะได้รับสิทธิประโยชน์เกื้อกูลรวมกันแล้วไม่น้อยกว่าระบบราชการ แต่อาจไม่มีระบบบำเหน็จบำนาญโดยอาจมีระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพแทน เป็นต้น
4. การกำหนดเงื่อนไขการจ้างและการประเมิน สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการคัดเลือก การจ้าง เงื่อนไขการปฏิบัติงานและการประเมินผลการทำงานโดยคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพเป็นหลัก
5. การถ่ายโอนเข้าสู่ตำแหน่งใหม่โดยมีคณะกรรมการประเมินศักยภาพบุคคล ดำเนินการตามเงื่อนไขที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งจะรวมถึงภาระงานใหม่และอัตราค่าตอบแทนที่ขึ้นอยู่กับคุณวุฒิและภาระงานโดยการจ่ายตามบัญชีอัตราเงินเดือนที่กำหนดขึ้นใหม่

6. ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลสามารถใช้ตำแหน่งทางวิชาการได้ภายใต้กฎเกณฑ์ข้อบังคับของสภามหาวิทยาลัย

7. เครื่องราชอิสริยาภรณ์ กรณีบรรจุใหม่จะได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี บัญชี 18 สำหรับข้าราชการผู้เปลี่ยนสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยจะนับเวลาต่อเนื่องเพื่อขอรับขั้นตราถัดไป ส่วนผู้ได้รับ ป.ม. หรือสูงกว่าอยู่แล้วจะได้รับสูงขึ้น 1 ขั้น เป็นกรณีพิเศษ

5.4 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จากแนวทางการปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่กล่าวถึงการกำหนดผลประโยชน์และสวัสดิการของพนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลว่าจะได้รับสิทธิประโยชน์เกื้อกูลรวมกันแล้วไม่น้อยกว่าระบบราชการ นั้น รูปแบบการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อาจมีหลายรูปแบบ ดังผลการศึกษาของ อุทัย บุญประเสริฐ และคณะ (อ้างถึงใน ทินพันธุ์ นาคะตะ, 2546, น. 113-118) ดังนี้

1. การมีข้อกำหนดเรื่องสวัสดิการต่าง ๆ ที่ชัดเจน ได้แก่ เงินช่วยเหลือบุตร เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน ค่าทำการนอกเวลา ค่าเบี้ยประชุม เงินสมนาคุณ เงินค่าสอนพิเศษ เงินประจำตำแหน่งผู้บริหาร และเงินประจำตำแหน่งทางวิชาการ ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เป็นต้น

2. สวัสดิการเกี่ยวกับการลาประเภทต่าง ๆ ได้แก่ การลาป่วย การลาคลอดบุตร การลากิจส่วนตัว การลาไปต่างประเทศ การลาติดตามคู่สมรส การลาพักผ่อนประจำปี การลาไปอุปสมบทหรือไปประกอบพิธีการศาสนาอื่น การลาเข้ารับการระดมพลฝึกวิชาทหาร การลาไปศึกษาอบรม การลาไปดูงานปฏิบัติงานวิจัย การลาไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่างประเทศ การลาไปปฏิบัติงานตามมติคณะรัฐมนตรี รวมถึงสวัสดิการอื่น ๆ ที่อาจจัดให้ได้ เมื่อพ้นจากราชการแล้ว ได้แก่ การบรรจุกลับเข้ารับราชการ เงินบำเหน็จบำนาญ เงินค่าทำขวัญกรณีที่ได้รับอันตรายหรือบาดเจ็บ พิการเพราะเหตุจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ ตลอดจนการช่วยเหลือเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลและการช่วยเหลือเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร เป็นต้น

3. สวัสดิการอื่น ๆ เช่น การให้บริการเรื่องที่อยู่อาศัย บ้านพักอาจารย์ บริการด้านสุขภาพอนามัย เงินทุนส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา ทุนการศึกษาต่อระดับปริญญาโท – เอก ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ทุนสนับสนุนการไปเสนอผลงานทางวิชาการ ณ ต่างประเทศ

เงินยืมเพื่อศึกษาต่อ เงินอุดหนุนการเขียน แปล เรียบเรียงตำรา เงินสนับสนุนและส่งเสริมการวิจัย เงินกู้สวัสดิการ เช่น เงินกู้เพื่อการเคหะสงเคราะห์ ยานพาหนะ และเงินกู้ยืมหมุนเวียน เป็นต้น

4. บางมหาวิทยาลัยอาจมีสวัสดิการเหล่านี้ เช่น เงินยืมเพื่อซื้อคอมพิวเตอร์ เงินช่วยเหลือการเดินทางและติดตัวเพื่อไปศึกษาต่อต่างประเทศ เงินสนับสนุนการไปเป็นผู้บรรยายทางวิชาการในต่างประเทศ เงินสวัสดิการการศึกษาของบุตรที่เข้าศึกษาในมหาวิทยาลัย ที่บิดามารดาปฏิบัติงานอยู่ ค่าทำขวัญ ค่าทำศพ ค่าอาหาร ชมรมพนักงาน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินสมทบกองทุนประกันสังคม และเงินชดเชยเมื่อออกจากงานหรือเมื่อมีการเลิกจ้าง เป็นต้น

5. เรื่องบำเหน็จบำนาญ คณะรัฐมนตรีเคยมีมติในการแก้ไขพระราชบัญญัติ กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. 2539 โดยให้ “ข้าราชการ” ตามความใน พ.ร.บ.ดังกล่าว หมายความว่า พนักงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐด้วย ปรากฏว่า กบข.พิจารณาแล้ว เห็นว่า ข้าราชการที่เปลี่ยนสถานภาพเป็นพนักงานแล้ว ถือว่าสิ้นสุดสมาชิกภาพ กบข. เมื่อมหาวิทยาลัยออกนอกกรอบ มิใช่ส่วนราชการ ก็สามารถตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพหรือกองทุน บำนาญ หรืออาจจ้าง กบข. บริหารเงินสวัสดิการใหม่นี้ด้วยก็ได้

6. เครื่องราชอิสริยาภรณ์ ข้าราชการที่ปรับเปลี่ยนเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐยังมีสิทธิได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์เช่นเดียวกับข้าราชการทั่วไปตามระยะเวลาและ ขั้นตอนที่กำหนดไว้ในบัญชี 7 เหมือนเดิม

7. สิทธิการบำนาญหรือสิทธิการประกันตัวของบุคคลที่เป็นพนักงานถาวรของ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐยังคงเป็นเช่นเดียวกับข้าราชการทั่วไป ทั้งนี้เพื่อรักษาสีทิตอันพึงมี พึงได้เช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ

8. สิทธิประโยชน์อื่น ๆ ที่ทบวงมหาวิทยาลัยได้เสนอขอความเห็นชอบจาก คณะรัฐมนตรีในหลักการ เช่น ให้ถือว่ามหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นเสมือนส่วนราชการ ตามความหมายของกฎหมาย กฎระเบียบอื่นใดที่ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกำหนด เพื่อให้ได้รับสิทธิ ประโยชน์เช่นเดียวกับส่วนราชการ เป็นต้น

9. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบางแห่งอาจพิจารณาถึงสวัสดิการและ สิทธิประโยชน์ที่มหาวิทยาลัยในต่างประเทศให้ความสำคัญ เช่น การให้หยุดปฏิบัติงานเพื่อไป ปฏิบัติงานทางวิชาการที่อื่นได้ระยะหนึ่งโดยไม่ได้รับเงินเดือน การให้หยุดและไปปฏิบัติงานพัฒนา วิชาการทุกระยะ 6 เดือน การให้สิทธิพิเศษในการเข้าศึกษาหรือฝึกอบรมในโครงการศึกษาอื่น ที่มหาวิทยาลัยเปิดสอน เป็นต้น

สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เหล่านี้อาจมีความแตกต่างกันตามประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของแต่ละมหาวิทยาลัย แต่โดยภาพรวมแล้ว การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะมีความยืดหยุ่น ความคล่องตัวและความฉับไวในเรื่องการบริหารงานและการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้กับพนักงานมหาวิทยาลัยด้วย

6. ระบบการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากร

นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 ซึ่งมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เริ่มการจ้างบุคคลเข้าปฏิบัติงานเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยเพื่อทดแทนการบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในมหาวิทยาลัยนั้น ทำให้ระบบการบริหารงานบุคคลของแต่ละมหาวิทยาลัยมีรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งสภามหาวิทยาลัยศิลปากรในการประชุมครั้งที่ 6/2542 เมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2542 ได้กำหนดข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยซึ่งจ้างด้วยเงินงบประมาณแผ่นดิน พ.ศ. 2542 ให้มีองค์กกรกลางในการดูแลการบริหารงานบุคคล ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยขึ้นเป็นการเฉพาะเรียกว่า คณะกรรมการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย (ก.บ.พ.) ซึ่งเปรียบเสมือนคณะกรรมการบริหารงานบุคคลข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (อ.ก.ม.) ที่ดูแลการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยนั่นเอง

ก.บ.พ. มีอำนาจและหน้าที่ตามกฎหมายคือ ควบคุมการบริหารงานพนักงานมหาวิทยาลัย ได้แก่ กำหนดอัตราเงินเดือนของพนักงาน วางระเบียบหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของพนักงาน พิจารณาและวินิจฉัยปัญหา และเรื่องอื่น ๆ ตามที่อธิการบดีมอบหมาย เป็นต้น ซึ่ง ก.บ.พ. มหาวิทยาลัยศิลปากร ประกอบด้วย

- | | |
|---|---------------|
| - อธิการบดี | เป็นประธาน |
| - รองอธิการบดี จำนวนไม่เกิน 5 คน | เป็นกรรมการ |
| - คณบดี/ผู้อำนวยการศูนย์/สถาบัน/สำนัก | เป็นกรรมการ |
| - พนักงานประจำของมหาวิทยาลัยจำนวนไม่เกิน 3 คน
(กรรมการที่แต่งตั้งในส่วนนี้มีวาระ 2 ปี) | เป็นกรรมการ |
| - รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร | เป็นเลขานุการ |

ก.บ.พ. มหาวิทยาลัยศิลปากรถือกำเนิดขึ้นเป็นครั้งแรกนับตั้งแต่วันที่ 24 พฤศจิกายน 2542 และได้ปฏิบัติหน้าที่ด้านบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย (เงินงบประมาณและเงินรายได้) โดยมีการประชุมครั้งแรกเมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2543 โดย ก.บ.พ. มหาวิทยาลัย

ศิลปากรได้อนุมัติกรอบอัตราพนักงานมหาวิทยาลัยอัตราแรกคือ ตำแหน่งนักคอมพิวเตอร์ อัตราเลขที่ 1 สังกัดคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และอนุมัติบรรจุแต่งตั้ง นายเชษฐ ติงส์กุลลี เข้ารับราชการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย (เงินงบประมาณแผ่นดิน) ตำแหน่งอาจารย์ สังกัดคณะโบราณคดี ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2543 (มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545, น. 36-47)

อัตราค่าจ้างของพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากรจะได้รับจากเงินงบประมาณแผ่นดิน (หมวดเงินอุดหนุน) หรือจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยแล้วแต่กรณี โดยใช้บัญชีค่าจ้างตามประกาศมหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง บัญชีค่าจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 บัญชี คือ บัญชีอัตราค่าจ้างพนักงานประเภทวิชาการ มีขั้นวิ้งรวม 93 ขั้น และบัญชีอัตราค่าจ้างพนักงานประเภทบริหารงานฯ มีขั้นวิ้งรวม 99 ขั้น

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ทั้งที่จ้างจากเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย จะต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกคนตามประกาศ ก.บ.พ. มหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง หลักเกณฑ์การบรรจุแต่งตั้งและประเมินการปฏิบัติงานพนักงานมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 3 พฤษภาคม 2544 ซึ่งมีผลบังคับตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2544 โดยมีการประเมินที่สำคัญได้แก่

- การประเมินทดลองปฏิบัติงาน

เป็นการประเมินครั้งแรกของพนักงานมหาวิทยาลัย โดยจะประเมินเมื่อทำงานครบกำหนด 6 เดือน (เว้นแต่สัญญาจ้างไม่ถึง 6 เดือน ให้นับเวลาหลังจากต่อสัญญาจ้างครั้งต่อไปอีกให้ครบ 6 เดือน)

- การประเมินทดลองปฏิบัติงาน (กรณีขยายเวลาประเมิน)

ใช้เฉพาะบางกรณี/บางรายเท่านั้น

- การประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง

คณบดี/หัวหน้าหน่วยงานจะแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการประเมินต่อสัญญาจ้างก่อนสิ้นสุดสัญญาจ้าง โดยต้องดำเนินการประเมินภายในสัปดาห์แรกของเดือนกรกฎาคมของปีที่สิ้นสุดสัญญาจ้าง

- การประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน ครั้งที่ 1

เมื่อพนักงานทำงานมาไม่น้อยกว่า 8 เดือน หรือมีคุณสมบัติครบตามประกาศ ก.บ.พ. มหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง หลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 26 กันยายน 2543 คณบดี/หัวหน้าหน่วยงานจะแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการประเมิน

เลื่อนขึ้นเงินเดือน ครั้งที่ 1 (ครึ่งปีแรก : ปฏิบัติงานระหว่าง 1 ตุลาคม ถึง 31 มีนาคม ของปีถัดไป) โดยต้องดำเนินการประเมินภายในสัปดาห์แรกของเดือนเมษายนของปีนั้น

- การประเมินเพื่อเลื่อนขึ้นเงินเดือน ครั้งที่ 2

เมื่อพนักงานทำงานมาจนมีคุณสมบัติครบตามประกาศ ก.บ.พ. มหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง หลักเกณฑ์การเลื่อนขึ้นเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 26 กันยายน 2543 คณบดี/หัวหน้าหน่วยงานจะแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการประเมินเลื่อนขึ้นเงินเดือน ครั้งที่ 2 (ครึ่งปีหลัง : ปฏิบัติงานระหว่าง 1 เมษายน ถึง 30 กันยายน ของปี) โดยต้องดำเนินการประเมินภายในสัปดาห์แรกของเดือนตุลาคมของปีนั้น

สิทธิในการลาราชการของพนักงานมหาวิทยาลัย ทั้งที่จ้างจากเงินงบประมาณและเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย สามารถหรือมีสิทธิในการลาราชการประเภทต่าง ๆ 9 ประเภท ตามระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. 2535 โดยอนุโลม ดังนี้

1. ลากิจส่วนตัว
2. ลาป่วย พนักงานมีสิทธิลาป่วยรวมกับลากิจส่วนตัวได้ปีละไม่เกิน 45 วันทำการ หากเกินกว่านี้จะไม่ได้รับเงินเดือนในช่วงวันที่ลาเกิน
3. ลาคลอดบุตร พนักงานหญิงมีสิทธิลาคลอดบุตรครั้งหนึ่งไม่เกิน 90 วัน
4. ลาพักผ่อน พนักงานมีสิทธิลาพักผ่อนปีละ 10 วันทำการ โดยสามารถสะสมปีถัดไปได้แต่ไม่เกิน 20 วันทำการ โดยจะสามารถลาพักผ่อนได้ต่อเมื่อปฏิบัติงานมาแล้ว 6 เดือน
5. ลาอุปสมบทหรือไปประกอบพิธีฮัจย์ พนักงานมีสิทธิลาอุปสมบทหรือลาเพื่อไปประกอบพิธีฮัจย์ได้ครั้งเดียวและต้องไม่เกิน 120 วัน
6. ลาศึกษา ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย พนักงานมหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติตามระเบียบมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้พนักงานมหาวิทยาลัยไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงานและปฏิบัติงานวิจัย พ.ศ. 2544 ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่ 13 เมษายน 2544
7. ลาเข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการเตรียมพล
8. ลาไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่างประเทศ
9. ลาติดตามคู่สมรส

สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรได้จัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้กับพนักงานมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. ค่ารักษาพยาบาลและค่าเล่าเรียนบุตร

นอกเหนือจากสิทธิประโยชน์จากการประกันสังคมตามกฎหมายแล้ว ปัจจุบันมหาวิทยาลัยได้มีประกาศ ก.บ.พ. มหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง สวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 12 มีนาคม 2544 ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2543 กำหนดเรื่องสวัสดิการ ค่ารักษาพยาบาลของพนักงานมหาวิทยาลัย (เงินงบประมาณแผ่นดิน) และทายาทตามกฎหมาย (เช่น พ่อ แม่ คู่สมรส บุตรที่มีอายุยังไม่บรรลุนิติภาวะตามกฎหมายแพ่งฯ คือ 20 ปีบริบูรณ์) และ สวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร (ค่าเล่าเรียนบุตร) โดยให้มีสิทธิเบิกได้จากเงินงบประมาณแผ่นดิน ปีละไม่เกิน 10,000 บาท และสามารถนำเงินที่คงเหลืออยู่ในแต่ละปีเป็นเงินสะสมเพื่อการใช้สิทธิในปีต่อ ๆ ไปได้ แต่ไม่มีสิทธิขอรับเงินสวัสดิการดังกล่าว เมื่อพนักงานมหาวิทยาลัยได้ออกจากงาน ส่วนพนักงานมหาวิทยาลัยซึ่งจ้างด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยได้จัดสวัสดิการหรือสิทธิในการเบิกค่ารักษาพยาบาลและค่าเล่าเรียนบุตรเช่นเดียวกัน ตามมติที่ประชุม ก.บ.พ. มหาวิทยาลัยศิลปากร ครั้งที่ 8/2544 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2544 โดยเบิกจ่ายจากเงินกองทุนสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย

2. การเบิกค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

พนักงานมหาวิทยาลัยสามารถเบิกค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในราชการได้ ตามหลักเกณฑ์และอัตราเทียบเคียงกับข้าราชการพลเรือนโดยอนุโลม ตามประกาศ ก.บ.พ. มหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในส่วนของพนักงาน ลงวันที่ 12 มีนาคม 2544 ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2543 โดยเบิกจ่ายจากเงินงบประมาณแผ่นดินด้วยการให้เทียบเคียงอัตราเงินเดือนของตำแหน่งพนักงานกับอัตราเงินเดือนของข้าราชการเป็นเกณฑ์ในการใช้เบิกจ่ายค่าใช้จ่าย เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางทั้งในประเทศและต่างประเทศ ค่าที่พักในประเทศและต่างประเทศ ค่าพาหนะเดินทาง

3. กองทุนสวัสดิการทางวิชาการ

มหาวิทยาลัยได้จัดตั้งกองทุนสวัสดิการทางวิชาการเพื่อพัฒนาศักยภาพและส่งเสริมงานทางวิชาการของข้าราชการ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2535 จากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยเป็นทุนเริ่มต้นจำนวน 4 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประสิทธิภาพทางวิชาการของบุคลากรของมหาวิทยาลัย ต่อมาได้มีระเบียบมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกักเก็บเงินกองทุนสวัสดิการทางวิชาการ พ.ศ. 2541 ให้ข้าราชการกักเก็บเพื่อนำไปใช้ในกิจกรรมหรือวัตถุประสงค์ทางวิชาการ 7 ประเภท คือ

3.1 เพื่อไปศึกษา อบรม ณ ต่างประเทศ หรือخذเงินทุนเพื่อการดังกล่าว สามารถกู้ยืมได้คนละไม่เกิน 100,000 บาท

3.2 เพื่อไปศึกษาต่อภายในประเทศ ให้กู้ยืมได้คนละไม่เกิน 50,000 บาท

3.3 เพื่อซื้ออุปกรณ์หรือเครื่องมือทางวิชาการ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ให้กู้ยืมได้ตามที่จ่ายจริง แต่ไม่เกิน 50,000 บาท

3.4 เพื่อไปประชุม สัมมนา ดูงาน ณ ต่างประเทศ หรือเสนอ/แสดงผลงาน/นิทรรศการทั้งภายในและต่างประเทศ ให้กู้ยืมได้คนละไม่เกิน 50,000 บาท

3.5 เพื่อจัดพิมพ์หนังสือ ตำรา เอกสารทางวิชาการ จัดทะเบียนสิทธิบัตรพิมพ์สู่จิตปฏางานวิชาการหรือนิทรรศการ ให้กู้ยืมได้ตามที่จ่ายจริงแต่ไม่เกิน 100,000 บาท

3.6 เพื่อไปทัศนศึกษา ณ ต่างประเทศ ให้กู้ยืมได้คนละไม่เกิน 50,000 บาท

3.7 เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในงานวิชาการอื่น ๆ โดยจำนวนเงินที่ให้กู้ยืมให้อยู่ในดุลยพินิจของคณะกรรมการบริหารเงินกองทุนสวัสดิการทางวิชาการ

4. การสงเคราะห์บุคลากร

เมื่อบุคลากรถึงแก่กรรม หน่วยงานต้นสังกัดสามารถซื้อพวงหรีดเพื่อแสดงความเคารพศพ ราคาไม่เกิน 600 บาท และเงินช่วยเหลือในการประกอบพิธีศพอีกรายละเอียดไม่เกิน 8,000 บาท ในกรณีคู่สมรส บุตรโดยชอบด้วยกฎหมาย บิดาหรือมารดาถึงแก่กรรม หน่วยงานต้นสังกัดสามารถซื้อพวงหรีดเพื่อแสดงความเคารพศพ ราคาไม่เกิน 400 บาท และเงินช่วยเหลือในการประกอบพิธีศพอีกรายละเอียดไม่เกิน 2,000 บาท เงินช่วยเหลือค่าพาหนะในการเดินทางไปเคารพศพโดยมหาวิทยาลัยจะจัดรถเพื่อนำบุคลากรในหน่วยงานไปเคารพศพครั้งหนึ่ง ระยะทางไม่เกิน 200 กิโลเมตร โดยให้ถือว่าการเดินทางไปและกลับเป็นหนึ่งครั้ง รายละเอียดไม่เกิน 2 ครั้ง โดยต้องจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิงเอง หากรถของมหาวิทยาลัยไม่มีหรือไม่ว่าง หรือระยะทางเกินกว่า 200 กิโลเมตร จะได้รับเงินสวัสดิการเป็นค่าจ้างเหมาแท็กซี่จ่ายจริง รายละเอียดไม่เกิน 2,000 บาท

นอกจากนั้น มหาวิทยาลัยยังมีเงินช่วยเหลือให้กับบุคลากรในกรณีประสบอัคคีภัย วาตภัย หรือภัยทางธรรมชาติอื่น ๆ ครั้งละไม่เกิน 5,000 บาทต่อราย และบุคลากรสามารถกู้ยืมเงินสวัสดิการเพื่อซ่อมแซมความเสียหายรายละเอียดไม่เกิน 20,000 บาท โดยไม่เสียดอกเบี้ย และให้ผ่อนชำระคืนภายในระยะเวลาไม่เกิน 3 ปี (วิภาภรณ์ วุฒิภักดี, 2543, น. 26-27)

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่มีผู้ศึกษามาแล้วนั้น ผู้ศึกษาได้แบ่งกลุ่มของผลการศึกษาออกเป็น 3 กลุ่ม ตามลักษณะของหน่วยงานที่กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานอยู่คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานเอกชนและรัฐวิสาหกิจ และกลุ่มผู้ประกอบการอาชีพอิสระ ซึ่งสามารถนำเสนอผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องได้ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการ ซึ่งมีผู้ศึกษาถึงความมั่นคงในอาชีพของผู้ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานราชการและเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2542, น. 45-51) ศึกษาเรื่อง “ทัศนคติของนิสิตนักศึกษาต่อการรับราชการ” โดยศึกษาจากนักศึกษาชั้นปีสุดท้าย ภาควิชาการศึกษา ปกติ ปีการศึกษา 2542 ของมหาวิทยาลัย 16 แห่งและสถาบันราชภัฏ 36 แห่ง จำนวน 2,124 คน พบว่า นิสิตส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ผลการเรียนอยู่ในระดับ 2.50-2.74 ได้รับเงินสำหรับใช้จ่ายเดือนละ 2,001-3,000 บาท พักอยู่ในหอพัก บิดามารดามีอาชีพรับจ้าง เกษตรกร ซึ่งนิสิตนักศึกษาเลือกอาชีพโดยพิจารณาจากปัจจัยด้านความมั่นคงในอาชีพ ความก้าวหน้าในอาชีพ สวัสดิการตามลำดับ นักศึกษาส่วนใหญ่มิทัศนคติทางบวกต่ออาชีพรับราชการ และมีเป้าหมายที่จะเข้ารับราชการ โดยมีเหตุผลคือต้องการประกอบอาชีพที่มีความมั่นคง เป็นประโยชน์แก่สังคม ตรงกับสาขาที่เรียนมา มีค่าตอบแทนที่แน่นอน มีสวัสดิการที่ดี มีเกียรติได้รับการยกย่อง มีโอกาสศึกษาต่อและมีความก้าวหน้า

นภดล เทพดินินทร์ (2546, น. 63-67) ศึกษาเรื่อง “ความพร้อมของบุคลากรมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์ ต่อการออกนอกระบบราชการ” จากบุคลากรที่เป็นข้าราชการสาย ค และลูกจ้างประจำของกองกลาง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์ จำนวน 160 คน พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 41-50 ปี สำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีตำแหน่งเป็นลูกจ้างประจำ และมีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท บุคลากรมีความพร้อมด้านความรู้ความเข้าใจการเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการเกี่ยวกับสถานภาพของมหาวิทยาลัยมากที่สุด และเรื่องการบริหารบุคลากรน้อยที่สุด ความคาดหวังและทัศนะต่อการออกนอกระบบราชการอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในงานมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

ชนิษฐา บุรณพันธ์ศักดิ์ (2548, น. 149-153) ศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาความมั่นคงในการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ” จากบุคลากรที่เป็น

ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยและลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 281 คน พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 21-30 ปี สถานภาพโสด สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี รายได้เฉลี่ย 5,000-15,000 บาทต่อเดือน มีสถานภาพเป็นลูกจ้างชั่วคราว มีประสบการณ์ทำงาน 1-5 ปี มีความรู้สึกมั่นคงในการทำงานระดับปานกลาง แต่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานระดับมาก นอกจากนั้น เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน อายุมีผลต่อการได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการทำงาน ระดับการศึกษา รายได้และสถานภาพในองค์กรมีผลต่อค่าตอบแทนและรายได้ รวมถึงตำแหน่งและลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในสวัสดิการและประโยชน์ทดแทน สภาพแวดล้อมการทำงาน และการได้รับการฝึกอบรม

รัตน์นัย สิงห์คำ (2549, น. 57-62) ศึกษาเรื่อง “ความมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างชั่วคราวกระทรวงวัฒนธรรม” จำนวน 75 คน พบว่า ลูกจ้างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง สถานภาพโสด สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มีอายุงานต่ำกว่าสองปี ไม่มีรายได้จากแหล่งอื่นและไม่ได้ทำงานล่วงเวลา มีสภาพการทำงานที่เหมาะสมและมีความปลอดภัยในการทำงานสูง ลูกจ้างส่วนใหญ่มีสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานสูง แต่ก็มีความแตกต่างกันตามเพศ สถานภาพสมรสและรายได้ ในขณะที่ความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าตอบแทนและการประเมินผลอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแตกต่างกันตามตัวแปรเพศ ระดับการศึกษา รายได้และอายุงานที่แตกต่างกัน และมีข้อเสนอแนะว่า ควรเพิ่มสวัสดิการขั้นพื้นฐาน เช่น ประกันสังคม ประกันสุขภาพ สิทธิการเบิกค่ารักษาพยาบาลให้แก่บิดา-มารดาและตนเอง รวมถึง การเพิ่มค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือนหรือค่าจ้างให้สูงขึ้นด้วย

จะเห็นได้ว่า จากการศึกษาถึงความมั่นคงในอาชีพของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการ ทั้งที่มีสถานะเป็นข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว โดยส่วนใหญ่แล้ว จะมีความรู้สึกถึงความมั่นคงในอาชีพในระดับปานกลางขึ้นไป และคิดว่าตนเองมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ซึ่งเพศและอายุงานมีผลต่อความมั่นคงและความก้าวหน้าในการอาชีพ ถึงอย่างไรก็ดี ก็ยังมีความต้องการในด้านสวัสดิการและการเพิ่มเงินเดือนให้สูงขึ้น และแม้ว่าอาชีพข้าราชการจะได้ค่าตอบแทนต่ำกว่าการทำงานในภาคเอกชน แต่นักศึกษาที่กำลังจะเข้าสู่ตลาดแรงงานก็ยังมีความต้องการในระดับสูงที่จะเข้าทำงานในระบบราชการ เนื่องจากมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพ

กลุ่มที่ 2 ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานเอกชนและรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีผู้ศึกษาถึงความมั่นคงในอาชีพของผู้ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานเอกชนและรัฐวิสาหกิจ และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

นิตยา เจียรนัยปริเปรม (2533, น. 183-191) ศึกษาเรื่อง “ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างเอกชน : ศึกษาเฉพาะกิจการอุตสาหกรรมการผลิตเสื้อผ้าผู้ชายและเด็กชายในเขตกรุงเทพมหานคร” จำนวน 178 คน พบว่า ลูกจ้างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง สถานภาพโสด อายุเฉลี่ย 26 ปี สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา ค่าตอบแทนที่ได้รับขึ้นอยู่กับตำแหน่งหรือลักษณะของงานที่ทำ โดยเฉลี่ยแล้วได้รับค่าตอบแทนเดือนละ 2,568.58 บาท ลูกจ้างมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงานปานกลาง โดยลูกจ้างที่ได้รับค่าจ้างสูงกว่า สำเร็จการศึกษาสูงกว่าและทำงานในสถานประกอบการขนาดใหญ่กว่า จะมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงานสูงกว่าลูกจ้างที่ได้รับค่าจ้างต่ำกว่า สำเร็จการศึกษาต่ำกว่าและทำงานในสถานประกอบการขนาดเล็กกว่า โดยลูกจ้างพยายามเสริมสร้างความมั่นคงในการทำงานด้วยการหางานในสถานประกอบการที่มีความมั่นคงมากกว่าและมีความต้องการให้นายจ้างจัดสวัสดิการให้กับลูกจ้าง ส่งเสริมและสนับสนุนด้านการศึกษา รวมถึงให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนการทำงานให้แก่ลูกจ้าง

สายทิพย์ วงศ์สังข์ยะ (2540, น. 139-152) ศึกษาเรื่อง “ความมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างห้างสรรพสินค้าในเขตกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษาพนักงานขาย” จำนวน 406 คน พบว่า ลูกจ้างส่วนใหญ่เพศหญิง สถานภาพโสด จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา อายุเฉลี่ย 22.59 ปี ได้รับเงินเดือน 4,501-6,000 บาท ลูกจ้างมีความมั่นคงในการทำงานค่อนข้างต่ำ โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา การปกครองบังคับบัญชา ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ค่าตอบแทน สวัสดิการ เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและความสำคัญของตนเองต่อองค์กร ในขณะที่สวัสดิการที่นายจ้างจัดให้ลูกจ้างมากที่สุดคือ อาหาร เงินโบนัส การเบิกค่ารักษาพยาบาล นันทนาการ เงินช่วยเหลือเมื่อประสบอุบัติเหตุจากการทำงาน การศึกษาต่อ และสวัสดิการที่นายจ้างจัดให้น้อยที่สุดคือ เงินบำเหน็จ ส่วนสวัสดิการที่ลูกจ้างต้องการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงในการทำงานมากที่สุดคือ สวัสดิการด้านเศรษฐกิจ เช่น เงินสะสมหรือกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

วิกรม อัครวิกุล (2541, น. 65-84) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกมั่นคงในการทำงานและผลของความรู้สึกมั่นคงในการทำงานที่มีต่อความทุ่มเทให้กับงานและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์” จำนวน 312 คน จากบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ 33 แห่งในกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความรู้สึกมั่นคงในการทำงานที่มีนัยสำคัญทาง

สถิติ ระดับ 0.01 คือ ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่น้อยและปานกลางจะมีความรู้สึกมั่นคงต่ำกว่า องค์กรขนาดเล็กและกลางจะมีระดับความรู้สึกมั่นคงต่ำกว่า การรับรู้ของบุคคลต่อตนเอง ต่อปัจจัยภายในองค์การและภายนอกองค์การด้านสภาพเศรษฐกิจและสังคมมีผลต่อความรู้สึก มั่นคงในการทำงานและความมั่นคงในการทำงานมีผลต่อความทุ่มเทให้กับงาน โดยตัวแปรที่มี ประสิทธิภาพในการอธิบายความรู้สึกมั่นคงในการทำงานประกอบด้วย การรับรู้ถึงความสำคัญ ของตนเองต่อองค์กร ความยุติธรรมในองค์การ การใช้นโยบายปลดพนักงาน ระยะเวลาการ ปฏิบัติงาน ความชัดเจนของข้อมูลข่าวสารและระดับความสามารถในการทำงาน

สร้อยทิพย์ ไทยปิ่นณรงค์ (2543, น. 99-104) ศึกษา “ความต้องการการเสริมสร้าง ความมั่นคงทางจิตใจ รายได้และอาชีพ ในช่วงวิกฤติของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท กระเบื้องกระดาศไทย จำกัด” จากพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร และโรงงาน ทุ่งสง นครศรีธรรมราช จำนวน 172 คน พบว่า ในส่วนของทัศนคติของพนักงานที่มีต่อความมั่นคง ทางอาชีพ ซึ่งประกอบด้วยความรู้สึกมั่นใจต่อองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน โอกาสก้าวหน้า และการเลื่อนตำแหน่ง การจงใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรื่องที่เด่นที่สุดคือพนักงานมีความมั่นใจ ต่อความมั่นคงของบริษัท ได้รับการยอมรับในสังคมในฐานะที่เป็นพนักงานในเครือซีเมนต์ไทย และมีความภูมิใจในตนเองที่ได้เป็นพนักงานในเครือซีเมนต์ไทยในระดับมาก และวิธีการสนับสนุน ความมั่นคงทางอาชีพ พนักงานให้ความสำคัญต่อความต้องการในเรื่องของการฝึกอบรมพัฒนา ความรู้มากที่สุด รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ องค์กร

ประสพพร ลีอิสสรพงษ์ (2544, น. 64-68) ศึกษาเรื่อง “ความมั่นคงในการทำงานของ พนักงานขายรถยนต์” จำนวน 82 คน พบว่า พนักงานขายส่วนใหญ่เพศชาย อายุ 30-34 ปี สถานภาพโสด สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มีอายุงานและประสบการณ์ระหว่าง 3-5 ปี ได้รับเงินเดือน 4,001-5,000 บาท แต่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนเดือนละ 15,000-20,000 บาท พนักงานขายส่วนใหญ่ไม่มีความแน่ใจในความมั่นคงและรู้สึกไม่มั่นคงในงานที่ทำ โดยมีปัจจัย หลักมาจากรายได้และค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ไม่ใช่ตัวเงินเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความ มั่นคงในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ พนักงานขายมีข้อเสนอแนะในการ เสริมสร้างความมั่นคงด้วยการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น หางานใหม่ ประกอบธุรกิจส่วนตัว หางาน เสริมควบคู่กับการขายรถ และต้องการให้ผู้บริหารเพิ่มสวัสดิการ รายได้ให้สูงขึ้น รวมทั้งต้องการให้ รัฐบาลจัดสวัสดิการที่มีมาตรฐาน รวมถึงออกกฎหมายเงินเดือนขั้นต่ำด้วย

วีระชัย ชะคำรอด (2546, น. 79-83) ศึกษาเรื่อง “ความมั่นคงในอาชีพของลูกจ้างชั่วคราวในธุรกิจการโรงแรม” จำนวน 69 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นลูกจ้างรายเดือนเพศชาย ปฏิบัติงานในแผนกอาหารและเครื่องดื่ม มีอายุงานมากกว่า 2 ปี ไม่เป็นสมาชิกสหภาพแรงงาน ไม่มีความสามารถพิเศษด้านภาษาต่างประเทศ แต่มีประสบการณ์ทำงานที่เกี่ยวข้องกับกิจการโรงแรมมาก่อน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าตนเองมีโอกาสดำเนินการบรรจุเป็นพนักงานประจำมีรายได้เพิ่มและมีโอกาสถูกเลิกจ้างอยู่ในระดับปานกลาง แต่ความก้าวหน้าในการทำงานอยู่ในระดับต่ำ และยังไม่พึงพอใจค่าตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบัน นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างยังคาดหวังว่าจะไม่ถูกออกจากการงาน โดยพยายามสร้างความมั่นคงในอาชีพด้วยการพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญให้มากขึ้น พร้อมกับการหางานในโรงแรมอื่นที่มีความมั่นคงมากกว่า

ศุภสิทธิ์ เสือกล้า (2546, น. 64-70) ศึกษาเรื่อง “ความมั่นคงในงานของลูกจ้างในกลุ่มธุรกิจแผงลอย : ศึกษาเฉพาะกรณีบริเวณเยาวราช คลองถม สะพานเหล็กและพานุรัตน์” จำนวน 60 คน โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มขายวีซีดี กลุ่มขายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ และกลุ่มขายเสื้อผ้า พบว่าลูกจ้างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 18-22 ปี สถานภาพโสด มาจากต่างจังหวัด สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 กลุ่มขายเสื้อผ้ามีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนสูงสุดเฉลี่ยเดือนละ 4,001-5,000 บาท ในขณะที่กลุ่มขายอะไหล่มีรายได้พิเศษเฉลี่ยต่อเดือนสูงสุดเดือนละ 3,001-4,000 บาท ลูกจ้างส่วนใหญ่เป็นพนักงานขายสินค้าหน้าร้านโดยไม่มีการทำสัญญาจ้างเป็นลายลักษณ์อักษร ไม่มีวันหยุดพักผ่อนประจำปีและวันหยุดตามประเพณี ไม่ได้มีการกำหนดสิทธิในการลาประเภทต่าง ๆ อย่างชัดเจน ไม่ได้รับสวัสดิการด้านประกันสังคม มีสภาพการทำงานที่ไม่เหมาะสม มีความมั่นคงในงานต่ำ มีปัญหาเกี่ยวกับค่าครองชีพ แต่ยังรู้สึกว่าการตนเองมีโอกาสดำเนินการที่จะได้รับการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ ในระดับสูงและมีสัมพันธภาพที่ดีกับนายจ้าง

ณัทธินา อมรไชย (2548, น. 110-115) ศึกษาเรื่อง “ความมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างในกิจการหนังสือพิมพ์รายวันแนวธุรกิจ” จำนวน 276 คน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เพศหญิง สถานภาพโสด ไม่มีผู้อยู่ในความอุปการะ จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นลูกจ้างประจำในฝ่ายจัดการ มีประสบการณ์ทำงาน 6 ปีขึ้นไป ไม่มีรายได้อื่นและไม่มีอาชีพเสริม และมีความเห็นเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงานด้านงาน รายได้และอารมณ์ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ ความคาดหวังในอาชีพ การรับรู้ข่าวสารและความสำคัญของลูกจ้างในองค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลกับความมั่นคงในการทำงาน ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่รู้สึกไม่มั่นใจว่าจะได้รับการว่าจ้างจนถึงเกษียณอายุ มีความต้องการเปลี่ยนสายงานและหาอาชีพเสริม นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะให้องค์กรสร้างความเชื่อมั่นในการจ้างงาน

ด้วยการพัฒนาความสามารถของลูกจ้างด้วยการสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและฝึกอบรมให้กับลูกจ้างอย่างต่อเนื่อง

สุนิสา ภักนิกร (2548, น. 70-74) ศึกษาเรื่อง “ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างรับเหมาช่วงในสายงานบริหาร บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด” โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกจ้างรับเหมาช่วงสังกัดบริษัทสมิทธิญาณและเพื่อน จำกัด และบริษัท เอ็มพีไฟโอเนียร์ จำกัด จำนวน 70 คน พบว่า ลูกจ้างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง สถานภาพโสด การศึกษาดำรงปริญญาตรี มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท สังกัดงานคีย์ข้อมูลมากที่สุด มีความรู้สึกมั่นคงในการทำงานในระดับปานกลาง โดยรู้สึกว่าการปฏิบัติงานจะมีผลทำให้ได้รับโอกาสในการต่อสัญญาจ้างในปีต่อไป นอกจากนั้นยังพบว่า เพศและอายุงานไม่ได้มีผลต่อความแตกต่างของความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน แต่อายุมีผลต่อค่าตอบแทน สถานภาพการสมรสมีผลต่อความก้าวหน้าในงาน ระดับการศึกษามีผลต่อโอกาสในการต่อสัญญาจ้างและโอกาสได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำ

ปิยฉัตร กุลทัพ (2550, น. 125-129) ศึกษา “การสร้างความมั่นคงทางอาชีพในทัศนะของพนักงานธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย” จากพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่ สำนักงานเขตธุรกิจ และศูนย์ธุรกิจทั่วประเทศ จำนวน 291 คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศชาย สถานภาพโสด อายุระหว่าง 31-40 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี รายได้ 15,001-20,000 บาท ปฏิบัติงานมาแล้ว 3-4 ปี ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่มีทัศนะต่อความมั่นคงทางอาชีพในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง และให้ความสำคัญกับการจ้างงานจนเกษียณอายุเป็นลำดับแรก รองลงมาเป็นความก้าวหน้าในอาชีพ นอกจากนี้ พนักงานยังเสนอแนะการเสริมสร้างความมั่นคงทางอาชีพด้วยการที่ธนาคารควรมีนโยบาย โครงสร้างองค์กรและระบบงานที่ชัดเจน และเสริมสร้างความมั่นคงทางอาชีพของพนักงานโดยมีมาตรฐานและเกณฑ์การพิจารณาความก้าวหน้าทางอาชีพ ค่าตอบแทนและโบนัสที่เสมอภาค ยุติธรรม มีการจัดอบรมให้ความรู้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง

จากการศึกษาถึงความมั่นคงในอาชีพของผู้ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานเอกชนซึ่งมีความหลากหลายของลักษณะธุรกิจ ทั้งในส่วนที่ทำงานในบริษัทที่มีชื่อเสียง เช่น ธนาคารหรือบริษัทในเครือปูนซิเมนต์ไทย ธุรกิจที่มีขนาดปานกลาง เช่น ธุรกิจโรงแรม หนังสือพิมพ์ เงินทุนหลักทรัพย์ ห้างสรรพสินค้า บริษัทขายรถยนต์ และธุรกิจขนาดเล็ก เช่น บริษัทผลิตเสื้อผ้าเด็ก แผงลอย ธุรกิจรับเหมาช่วง เป็นต้น พบว่าความรู้สึกถึงความมั่นคงในอาชีพมีความแตกต่างกันตามขนาดของสถานประกอบการ แต่โดยภาพรวมแล้ว พบว่าความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพอยู่ในระดับ

ปานกลางถึงต่ำ รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ในระดับปานกลางถึงค่อนข้างต่ำ โดยมีอัตราค่าจ้างระดับการศึกษา เพศ อายุงาน และขนาดของสถานประกอบการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพของกลุ่มตัวอย่าง นอกจากนี้ ความต้องการส่วนใหญ่คือการพัฒนาตนเอง ทั้งในด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถ รวมถึงการเพิ่มรายได้และสวัสดิการให้สูงขึ้น แต่ก็ยังมีความต้องการที่จะแก้ปัญหาความรู้สึกไม่มั่นคงในอาชีพด้วยการหางานใหม่ซึ่งมีความมั่นคงกว่าเดิมด้วย

กลุ่มที่ 3 ผู้ประกอบอาชีพอิสระ ซึ่งมีผู้ศึกษาถึงความมั่นคงในการอาชีพของผู้ประกอบอาชีพอิสระไว้ดังนี้

กนกพันธ์ มีมานัส (2548, น. 89-93) ศึกษาเรื่อง “ความมั่นคงทางอาชีพของนักแสดงคาบาเรต์” จำนวน 162 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายและยังไม่ได้แปลงเพศ อายุระหว่าง 21-25 ปี และทำงานมาแล้ว 1-2 ปี สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนสูงกว่า 20,000-25,000 บาทต่อเดือน และยังมีรายได้พิเศษจากค่าคอมมิชชั่นอีกด้วย กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติต่อความมั่นคงทางอาชีพในเรื่องรายได้และสวัสดิการอยู่ในระดับสูง ความมั่นคงในการทำงานระดับปานกลาง รองลงมาเป็นด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

ศิริรัตน์ แดงเครื่อง (2549, น. 100-106) ศึกษาเรื่อง “ความมั่นคงทางอาชีพของผู้ขับที่รถจักรยานยนต์รับจ้างสาธารณะ” จำนวน 269 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 21-25 ปี สถานภาพสมรสแล้ว มีภูมิลำเนาอยู่ในกรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา ทำงานมาแล้ว 1-4 ปี ทำงานวันละ 9-11 ชั่วโมง รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 8,001 บาท โดยมีเหตุผลที่เข้ามาประกอบอาชีพที่รถจักรยานยนต์รับจ้างเนื่องจากเป็นอาชีพที่อิสระและเห็นว่าความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะความปลอดภัยจากอุบัติเหตุและอาชญากรรม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ความมั่นคงในอาชีพด้านความพึงพอใจต่อรายได้ การได้รับการยอมรับ การมีหลักประกันในการดำเนินชีวิตอยู่ในระดับปานกลางและมีเป้าหมายที่จะประกอบกิจการส่วนตัวเมื่อเลิกอาชีพนี้แล้ว นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างยังต้องการความมั่นคงในการทำงานด้านการเพิ่มคุณภาพชีวิต และการพัฒนาระบบการประกันสังคมในด้านการจ่ายเงินสมทบควรมาจากความต้องการของผู้ประกันตนเป็นหลัก

ในการศึกษาถึงความมั่นคงในอาชีพของกลุ่มผู้ประกอบอาชีพอิสระนี้ พบว่ารายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ในระดับปานกลางถึงค่อนข้างสูง มีความพึงพอใจในรายได้และความมั่นคงในอาชีพในระดับปานกลางถึงค่อนข้างสูงเช่นเดียวกัน ซึ่งผู้ประกอบอาชีพอิสระกลุ่มนี้มีความต้องการในเรื่องของการเพิ่มคุณภาพชีวิต สวัสดิการและสิทธิในระบบประกันสังคม

จากแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงผลการศึกษาวิจัยที่มีผู้ศึกษามาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่ามีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อความมั่นคงในอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนที่เป็นปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือนและอายุการทำงาน เป็นต้น ความสัมพันธ์กับบุคคลในองค์กร เช่น ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งทั้งสองปัจจัยนี้ส่งผลต่อความมั่นคงในอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในด้านหลักประกันในการทำงาน หลักประกันหลังออกจากงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ การต่อสัญญาจ้างและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ศึกษาจึงได้เสนอกรอบแนวคิดในศึกษาเรื่อง “ความมั่นคงในอาชีพของพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากรสายบริหารงานและปฏิบัติงานทั่วไป” ไว้ดังนี้

กรอบแนวคิดในการศึกษา

