

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ต่อการบริหารงานบุคคล เป็นการศึกษาค้นคว้าถึงเปลี่ยนแปลงถึงวิวัฒนาการในการพัฒนาของรัฐ ในการดำเนินการทางเศรษฐกิจ รูปแบบการขยายตัวและการเปลี่ยนแปลงธุรกิจรวมถึงการบริหาร เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วโดยไม่หยุดยั้ง และเมื่อให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานแล้ว มีผลทำให้องค์กรมีรูปแบบการบริหารงานเป็นไปในลักษณะรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันประชาชนก็มีความพอใจกับสินค้าและการให้บริการ ใน การศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นของพนักงานไปรษณีย์ต่อการบริหารงานบุคคล จะเห็นได้ว่ามีแนวความคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ที่จะนำเสนอ แบ่งได้ดังนี้

1. ความเป็นมาของบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด
2. แนวความคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น
3. แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงาน
4. แนวคิดทฤษฎีองค์การและการเปลี่ยนแปลงองค์การ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ความเป็นมาของบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด

การแปรรูปการสื่อสารแห่งประเทศไทยตามแผนแม่บทการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ เป็นการแยกกิจการของการสื่อสารแห่งประเทศไทย ออกเป็นสองส่วน คือ กิจการด้านโทรคมนาคม และ กิจการด้านไปรษณีย์ โดยอยู่ในเครือบริษัทร่วมทุน (HOLDING COMPANY) ซึ่งบริษัทในเครือที่รับผิดชอบทั้งหมด ประกอบด้วย บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด บริษัท กสทโทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) และบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ซึ่งแปรสภาพมาจากองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด (ปณท) เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2546 มีพนักงานทั้งสิ้นจำนวน 13,449 คน (ข้อมูลจากส่วนทรัพยากรบุคคล ปณท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546) มีทุนจดทะเบียน

เริ่มแรกสำหรับการจัดตั้งบริษัทจำนวน 750 ล้านบาท ซึ่งประกอบด้วยหุ้นสามัญจำนวน 75 ล้านหุ้น (ธีรพงศ์ สุทธินนท์, 2546: 1)

1. ภารกิจขององค์กร

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (2547: 5) กำหนดภารกิจขององค์กรไว้ ดังนี้

1.1 ให้บริการไปรษณีย์และบริการการเงินที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ

1.2 ขยายขอบเขตของบริการไปสู่กลุ่มลูกค้าที่กว้างขวางขึ้น

1.3 ขยายขอบเขตการให้บริการไปสู่บริการในลักษณะหรือรูปแบบใหม่ๆ

1.4 พัฒนาบริการและการบริหารงานของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. วัตถุประสงค์ขององค์กร

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (2547: 5) กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้ ดังนี้

2.1 เพื่อให้บริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล และแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศ

2.2 เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีในองค์กรทุกระดับ มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้

2.3 เพื่อวางรากฐานการพัฒนาองค์กรในระยะ 5 ปีข้างหน้า ให้สามารถดำเนินธุรกิจภายใต้ภาวะการแข่งขันได้อย่างมั่นคง โดยพัฒนาบุคลากรให้สามารถเรียนรู้และทำงานในรูปแบบธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. นโยบายขององค์กร

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (2547: 5) กำหนดนโยบายขององค์กรไว้ ดังนี้

3.1 นโยบายด้านการให้บริการไปรษณีย์และธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่อเนื่อง ที่มีคุณภาพดี รวดเร็ว ตรงเวลา ในอัตราค่าบริการที่เหมาะสม

3.2 นโยบายด้านการตลาด มุ่งเน้นการตลาดเชิงรุกเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าทุกระดับ

3.3 นโยบายด้านการเงินและการลงทุนดำเนินการให้พึ่งตนเองได้ในด้านการเงิน และสามารถลงทุนขยายงานต่อไปในอนาคต

3.4 นโยบายด้านบุคลากร บริหารบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

3.5 นโยบายด้านการบริหารจัดการ พัฒนาการบริหารจัดการให้เอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ

4. การจัดแบ่งโครงสร้างองค์กร

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (2547: 3) จัดแบ่งโครงสร้างองค์กรออกเป็นด้านหลัก ๆ 6 ด้าน 3 สำนัก และ 1 ส่วนเมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2546 โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 4.1 สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่
- 4.2 ด้านการตลาดและพัฒนาธุรกิจ
- 4.3 ด้านการเงินและบัญชี
- 4.4 ด้านอำนวยการและการบริหารทรัพย์สิน
- 4.5 ด้านบุคคล
- 4.6 ด้านพัฒนาระบบ
- 4.7 ด้านปฏิบัติการ
- 4.8 สำนักตรวจสอบภายใน
- 4.9 สำนักงานกฎหมาย
- 4.10 ส่วนสุขภาพและอนามัย

โดยแต่ละด้านสำนักและส่วนได้จัดแบ่งส่วนงานออกเป็นส่วนย่อย ดังนี้

1. สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่

สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่แบ่งส่วนงานออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

 - 1.1 ส่วนเลขานุการ
 - 1.2 ส่วนงานบริหารกลาง
2. ด้านการตลาดและพัฒนาธุรกิจ

แบ่งส่วนงานออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

 - 2.1 ส่วนการตลาด
 - 2.2 ส่วนวางแผนธุรกิจ
 - 2.3 ส่วนสื่อสารการตลาด

2.4 และส่วนลูกค้าสัมพันธ์

3. ด้านการเงินและบัญชี

แบ่งส่วนงานออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่

- 3.1 ส่วนงบประมาณ
- 3.2 ส่วนการเงิน
- 3.3 ส่วนการบัญชี
- 3.4 ส่วนวิเคราะห์ต้นทุน
- 3.5 ส่วนบริหารความเสี่ยง

4. ด้านอำนวยการและบริหารทรัพย์สิน

แบ่งส่วนงานออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

- 4.1 ส่วนบริหารที่ดินและอาคาร
- 4.2 ส่วนจัดหาและคลังพัสดุ
- 4.3 ส่วนก่อสร้างและบำรุงรักษา
- 4.4 และส่วนยานพาหนะและขนส่ง

5. ด้านบุคคล

แบ่งส่วนงานออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

- 5.1 ส่วนทรัพยากรบุคคลส่วนพัฒนามูลนิธิ
- 5.2 ส่วนวินัยและสอบสวน
- 5.3 ส่วนพนักงานสัมพันธ์

6. ด้านพัฒนาระบบ

แบ่งส่วนงานออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

- 6.1 ส่วนปฏิบัติการคอมพิวเตอร์และเครือข่าย
- 6.2 ส่วนประมวลผลข้อมูล
- 6.3 ส่วนพัฒนาระบบ
- 6.4 ส่วนสถิติและข้อมูลสารสนเทศ

7. ด้านปฏิบัติการ

แบ่งส่วนงานออกเป็น 4 ด้านย่อย ดังนี้

7.1 ด้านระบบงาน ประกอบด้วยส่วนต่างๆ 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนระบบบริการไปรษณีย์ ส่วนบริการลูกค้าธุรกิจ ส่วนตราไปรษณียากร ส่วนบริการการเงิน และส่วนควบคุมคุณภาพ

7.2 ด้านปฏิบัติการนครหลวง ประกอบด้วยส่วนต่างๆ 3 ส่วน ได้แก่ สำนักงานไปรษณีย์นครหลวงเหนือ สำนักงานไปรษณีย์นครหลวงใต้ และสำนักงานศูนย์ไปรษณีย์นครหลวง

7.3 ด้านปฏิบัติการภูมิภาค 1 ประกอบด้วยส่วนต่างๆ 5 ส่วน ได้แก่ สำนักงานไปรษณีย์เขต 3 สำนักงานไปรษณีย์เขต 4 สำนักงานไปรษณีย์เขต 5 สำนักงานไปรษณีย์เขต 6 และสำนักงานไปรษณีย์เขต 10

7.4 ด้านปฏิบัติการภูมิภาค 2 ประกอบด้วยส่วนต่างๆ 5 ส่วน ได้แก่ สำนักงานไปรษณีย์เขต 1 สำนักงานไปรษณีย์เขต 2 สำนักงานไปรษณีย์เขต 7 สำนักงานไปรษณีย์เขต 8 และสำนักงานไปรษณีย์เขต 9

8. สำนักตรวจสอบภายใน

แบ่งส่วนงานออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

8.3 ส่วนตรวจสอบงานปฏิบัติการ

8.2 ส่วนตรวจสอบงานบริหาร

8.4 ส่วนตรวจสอบงานการเงิน

9. สำนักงานกฎหมาย

เป็นสำนักงานกลางดูแลด้านกฎหมายของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

10. ส่วนสุขภาพและอนามัย

เป็นส่วนงานกลางดูแลด้านสุขภาพและอนามัยของพนักงาน



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

แนวความคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

1. ความหมายของความคิดเห็น

จากการตรวจเอกสาร ได้มีผู้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็นเอาไว้หลายท่านดังต่อไปนี้

ศักดิ์สิทธิ์ เลิศบัวบาน (2544: 7) สรุปว่า หมายถึงการแสดงออกของแต่ละบุคคลที่มีต่อบุคคล สิ่งของ หรือเหตุการณ์ต่างๆ ในช่วงเวลาใด เวลาหนึ่ง ที่เห็นว่าถูกต้องหรือไม่ถูกต้อง โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ การเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมตามความรู้สึก ความคิด ความเชื่อทัศนคติของบุคคลนั้น โดยใช้ภาษาพูดหรือภาษาเขียน

อุทัย หิรัญโต (2519: 81) ได้ให้ความเห็นว่า ความคิดเห็นของบุคคลมีหลายระดับ คืออย่างผิวเผิน หรืออย่างลึกซึ้ง สำหรับความคิดเห็นที่เป็นทัศนคติ (Attitude) นั้น เป็นความคิดเห็นอย่างลึกซึ้งและติดตัวไปเป็นเวลานานเป็นความคิดเห็นทั่วไปเฉพาะอย่าง ซึ่งมีประจำตัวของบุคคลทุกคน ส่วนความคิดเห็นไม่ลึกซึ้งและเป็นความคิดเห็นเฉพาะอย่างมีอยู่เป็นเวลานานเรียกว่า Opinion เป็นความคิดเห็นประเภทหนึ่งที่ไม่ตั้งอยู่บนรากฐานของพยานหลักฐานที่เพียงพอแก่การพิสูจน์ มีความรู้แห่งอารมณ์น้อย เกิดขึ้นบ่อยแต่สลายเร็ว

เฮอร์ล็อก (Hurlock . อ้างถึงในศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ2541:145-148) ได้ให้นิยามว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกด้านความรู้สึกสิ่งหนึ่งสิ่งใด เป็นความรู้สึกเชื่อถือที่ไม่ได้อยู่บนความแน่นอนหรือความจริง แต่ขึ้นอยู่กับจิตใจบุคคลจะแสดงออกโดยมีข้ออ้าง หรือการแสดงผลสนับสนุน หรือปกป้องความคิดเห็น ดังนั้นความคิดเห็นบางอย่างเป็นผลของการแปลความหมายของข้อเท็จจริง ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติเฉพาะตัวของแต่ละคน เช่น พื้นความรู้ ประสบการณ์ในการทำงาน สภาพแวดล้อม การแสดงความคิดเห็นอาจจะได้รับการยอมรับ หรือปฏิเสธจากคนอื่น ๆ ก็ได้

ประสาธต์ หลักศิลา (2511:398 – 399) สรุปว่า ความคิดเห็นต่าง ๆ ของคนเรานั้นเกิดได้จากปะทะสังสรรค์ประจำวันของคนเรา แต่คนเราก็ก็นิยมหลังทางสังคมจำกัดอยู่ภูมิหลังทางสังคมของแต่ละคนย่อมเป็นผลถึงการที่คนเรากระทำตอบสนองต่อเหตุการณ์และเกิดความคิดเห็นเกี่ยวกับเหตุการณ์นั้น เป็นต้นว่า ในสมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 ชาวไทยที่ได้รับการศึกษาจากยุโรปและอเมริกา ส่วนมากไม่เชื่อว่าญี่ปุ่นจะเป็นฝ่ายมีชัยในสงคราม พวกนี้มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อญี่ปุ่น ส่วนคนหนุ่มสาว ราษฎรสามัญทั่วไปนิยม ญี่ปุ่นมาก ราษฎรที่ได้รับการศึกษามีความเห็นสนับสนุนอเมริกาและยุโรปมากกว่าราษฎรที่ได้รับการศึกษา

ชมบงกช มาลีหวล (2545 : 7) สรุปว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกของบุคคล ทางด้านความเชื่อและความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอาจจะเป็นการพูดหรือการเขียนก็ได้ ซึ่งต้องอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ สภาพแวดล้อม และพฤติกรรมระหว่างบุคคลเป็นเครื่องช่วยในการพิจารณาก่อนที่จะตัดสินใจในการแสดงออก ซึ่งความคิดเห็นนั้นอาจถูกต้องหรือไม่ก็ได้

ประดิษฐ์ ศรีประสิทธิ์ (2536: 13) สรุปว่า ความคิดเห็นคือ ความรู้สึกที่มีต่อบุคคล สิ่งของ หรือสถานการณ์ ในช่วงใด ช่วงหนึ่ง อาจเป็นการแสดงออกในทางบวก หรือทางลบก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพื้นฐานของความรู้ประสบการณ์ และสิ่งแวดล้อมของแต่ละบุคคล

จากการศึกษาจากแนวความคิดต่าง ๆ อาจพอสรุปได้ว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกทางด้านความรู้สึกของบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง ซึ่งอาจเกิดจากการประเมินผลสิ่งนั้นหรือเหตุการณ์นั้น ด้วยการพูดและการเขียน โดยมีอารมณ์ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมในขณะนั้นเป็นพื้นฐานการแสดงออก ซึ่งอาจถูกต้องหรือไม่ก็ตาม อาจจะได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยจากคนอื่นก็ได้ ความคิดเห็นนี้อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลา ไม่ถาวรยั่งยืนเปลี่ยนแปลงได้โดยง่าย

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็น

การแสดงความคิดเห็นของบุคคลในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือ สิ่งใดสิ่งหนึ่ง ย่อมมีความแตกต่างกัน หรืออาจจะไม่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ของแต่ละบุคคลที่จะแสดงความคิดเห็นออกมา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็น ได้มีผู้ที่ให้แนวความคิดและสรุปได้ดังนี้

เบส (Best. อ้างถึงในกิตติ รวีگانต์. 2547:9) ได้กล่าวถึงอิทธิพลของความคิดเห็น ขึ้นอยู่กับกลุ่มทางสังคมในหลายประการคือ

1. ภูมิหลังทางสังคม หมายถึง กลุ่มคนที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน โดยทั่วไป จะมีความคิดเห็นแตกต่างกันไปด้วย เช่น ความคิดเห็นระหว่างผู้เยาว์กับผู้สูงอายุ เป็นต้น

2. กลุ่มอ้างอิง หมายถึง การที่คนเราจะคบหาสมาคมกับใคร หรือกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้แก่ผู้ใด หรือกระทำที่คำนึงถึงอะไรบางอย่างร่วมกัน หรือ อ้างอิงกัน เช่น ประกอบอาชีพอย่างเดียวกัน สิ่งเหล่านี้ย่อมมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของบุคคลเหล่านั้นด้วยกัน

3. กลุ่มกระตือรือร้นหรือกลุ่มเฉื่อยชา หมายถึง การกระทำที่ก่อให้เกิดความกระตือรือร้นเป็นพิเศษ อันก่อให้เกิดกลุ่มผลประโยชน์ขึ้นมาได้ย่อมส่งผลต่อการจูงใจให้บุคคลที่

เป็นสมาชิกนั้นมีความคิดเห็นที่คล้อยตามได้ ไม่ว่าจะเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ในทางตรงข้ามกลุ่ม
 เนื้อชาที่จะไม่มีอิทธิพลต่อสมาชิกมากนัก

โสภา พิศมัย (2543: 14-15) ได้สรุปปัจจัยพื้นฐานที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นไว้ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่

1.1 ปัจจัยทางพันธุกรรมและร่างกายคือ เพศ ความครบถ้วนสมบูรณ์ของอวัยวะ
 ต่างๆ คุณภาพของสมอง

1.2 ระดับการศึกษา การศึกษามีอิทธิพลต่อการแสดงออกซึ่งความคิดเห็น และ
 การศึกษาทำให้บุคคลมีความรู้ในเรื่องต่างๆ มากขึ้นและคนที่มีความรู้มากมักจะมีความคิดเห็นใน
 เรื่องต่างๆ อย่างมีเหตุผล

1.3 ความเชื่อ ค่านิยม และเจตคติของบุคคลต่อเรื่องราวต่างๆ ซึ่งอาจจะได้จากการ
 เรียนรู้จากกลุ่มบุคคลในสังคม หรือจากการอบรมสั่งสอนของครอบครัว

1.4 ประสบการณ์ เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ ทำให้มีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่
 ความรับผิดชอบต่องาน ซึ่งส่งผลต่อความคิดเห็น

2. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่

2.1 สื่อมวลชน ได้แก่ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ฯลฯ สิ่งต่างๆ เหล่านี้มีอิทธิพล
 อย่างมากต่อความคิดเห็นของบุคคล เป็นการได้รับข่าวสาร ข้อมูลต่างๆ ของแต่ละบุคคล

2.2 กลุ่มและสังคมที่เกี่ยวข้อง มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของบุคคล เพราะเมื่อบุคคล
 อยู่ในกลุ่มใดหรือสังคมใด ก็จะต้องยอมรับและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของกลุ่มหรือสังคมนั้น ซึ่งทำ
 ให้บุคคลนั้นมีความคิดเห็นไปตามกลุ่มหรือสังคมที่อยู่

2.3 ข้อเท็จจริงในเรื่องหรือสิ่งต่างๆ ที่บุคคลแต่ละคนได้รับ ทั้งนี้เพราะข้อเท็จจริง
 ที่แต่ละบุคคลได้รับแตกต่างกัน ก็จะส่งผลต่อการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

จากการตรวจสอบเอกสารและศึกษาแนวคิดต่างๆ จึงสรุปได้ว่าปัจจัยที่มีผล หรือมีอิทธิพล
 ต่อความคิดเห็นของบุคคลนั้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของแต่ละบุคคล
 ตลอดจนข้อมูลและข้อเท็จจริงที่ได้รับ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็น

3. การวัดความคิดเห็น

เนื่องจากความคิดเห็นจะส่งผลถึงทัศนคติและการแสดงออกถึงพฤติกรรมของเจ้าของความคิด การวัดระดับความคิดเห็นจะช่วยให้สามารถกำหนดแนวทาง หรือนโยบายต่าง ๆ ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความคิดเห็นส่วนรวมได้

การวัดความคิดเห็น ทัศนคติ แรงจูงใจ และค่านิยม ได้มีการสร้างแบบทดสอบสำหรับวัดสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าว แต่ก็ยังไม่สามารถที่จะแยกจากกันได้อย่างเด็ดขาด เพราะมีบางส่วนที่ซ้ำซ้อนกันอยู่ การวัดความคิดเห็นส่วนใหญ่แล้วยังไม่มีการแบ่งแยกออกจากทัศนคติอย่างชัดเจน และมีบ่อยครั้งที่ค่าทั้งสองถูกใช้สลับกัน แต่อย่างไรก็ตามการสำรวจความคิดเห็นมักจะเป็นการถามสิ่งที่เฉพาะเจาะจง เช่นการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร การสำรวจความคิดเห็นของประชาชนต่อโครงการตำรวจชุมชนสัมพันธ์ เป็นต้น ซึ่งผลที่ออกมาจากการสอบถามความคิดเห็นเหล่านี้ จะเป็นตัวชี้ความพอใจ ไม่พอใจ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของกลุ่มเป้าหมายดังกล่าว

มอร์แกน และ คิงส์ (Morgan and King, 1971:516) เสนอแนะว่า การที่จะให้ใครก็ตามออกความคิดเห็นควรถามกันต่อหน้า ถ้าจะใช้แบบสอบถามสำหรับวัดความคิดเห็น จะต้องระบุให้ผู้ตอบ ตอบว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความที่กำหนดให้ และนำแนวคิดของ ลิเคิทสเกล (Likert Scale) มาสร้างแบบสอบถามซึ่งจะแบ่งความคิดเห็นเป็นระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ส่วนการให้คะแนนนั้นจะขึ้นอยู่กับข้อความว่าจะเป็นบวกหรือลบ และงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวัดความคิดเห็นโดยใช้แนวของ ลิเคิทสเกล (Likert Scale)

วัลลภ รัฐฉัตรานนท์ (2545 : 102, 104-117) สรุปว่า มาตรการวัดเจตคติที่นิยมใช้กันมากวิธีวัด ลิเคิทสเกล (Likert Scale) Likert คิดวิธีการนี้ในปี ค.ศ. 1932 เพื่อใช้สร้างแบบวัดเจตคติ (Attitude) เป็นการสร้างข้อความขึ้นจำนวนหนึ่งเพื่อวัดทัศนคติต่อเรื่องใด เรื่องหนึ่ง หรือต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จากนั้นนำผลที่ได้จากข้อความทั้งหมดมารวมกันเพื่อประเมินเจตคติของผู้ตอบแบบวัดนั้นทำให้เรียกวิธีการนี้ว่า “Summated Rating” โดยมีหลักสำคัญในการสร้างคือ ข้อความทั้งหมดต้องเป็นเรื่องเดียวกัน ข้อความที่ใช้จะต้องมีทั้งข้อความทั้งทางบวกและทางลบใกล้เคียงกัน จำนวนไม่น้อยกว่า 20 ข้อ การให้คะแนนต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กับลักษณะของข้อความ โดยกำหนดคำตอบ อาจจะเป็น 3 5 หรือ 7 คำตอบก็ได้ แต่ส่วนมากจะใช้ 5 คำตอบ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ให้คะแนน 5 4 3 2 1 สำหรับคำถามด้านบวกส่วนคำถามด้านลบจะให้คะแนนกลับกัน

เฮอร์ล็อก (Hurlock .1995:186-187) สรุปว่า เราสามารถวัดความคิดเห็นได้ดังนี้

1. ใช้การสังเกต โดยการสังเกตจากพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านต่าง ๆ
2. ใช้การสัมภาษณ์ โดยถามว่า ชอบอะไร ไม่ชอบอะไร สนใจเรื่องอะไร
3. ใช้การสนทนาโดยการศึกษาเรื่องที่ชอบสนทนาจะเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความสนใจของคน ๆ นั้น
4. ศึกษาจากข้อเขียน จากสมุดบันทึกประจำวัน จดหมาย ดูว่าเกี่ยวกับเรื่องอะไร ข้อเขียนจะเป็นการสะท้อนถึงความสนใจได้เป็นอย่างดีเช่นเดียวกับการสนทนา

จากความหมายของคำว่า “ความคิดเห็น” ตามที่ได้ประมวลจากความคิดเห็นของหลาย ๆ ท่านแล้ว สรุปได้ว่า ความคิดเห็นคือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อบุคคล สิ่งของหรือสถานการณ์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง อาจเป็นการแสดงออกในทางบวกหรือในทางลบก็ได้ ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ ประสบการณ์ และสิ่งแวดล้อมของแต่ละบุคคล

แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

1. ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

ในองค์กรที่มีขนาดใหญ่และซับซ้อน ประสิทธิภาพในการทำงานนี้จะเกิดขึ้นและคงอยู่ได้ก็ด้วยความพยายามของนักบริหาร ในอันที่จะนำทางและเสริมสร้างสภาวะการบริหารงานบุคคลให้บังเกิดผล เพียงแต่มีวิธีการจัดองค์กรที่ดี มีวัสดุพร้อม มีระบบการจัดสรรงบประมาณที่ดี นั้นยังไม่พอ เพราะทรัพยากรด้านกำลังคนเป็นพื้นฐานที่สำคัญยิ่งต่อการบริหาร ถ้าองค์กรใดขาดแผนการที่ดี หรือการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินจำนวนมากนั้น จะไม่สามารถทำให้การบริหารงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างสมบูรณ์ได้

เนื่องจากการที่วิทยาการทางบริหารมีการพัฒนาและเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขึ้นอย่างรวดเร็ว บุคคลในองค์กรบริหารจึงจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงตนเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และความโน้มเอียงต่าง ๆ ที่จะมีการเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคต ปัญหาสำคัญที่นักบริหารงานบุคคลต้องเผชิญก็คือจะพัฒนาเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ได้อย่างไร และทำอย่างไรจึงจะสามารถนำเอาความรู้นี้มาใช้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาด้านเทคนิคที่ได้ก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วกว่าความก้าวหน้าทางด้านจิตใจ และความรอบรู้ทางด้านปรัชญา ฉะนั้นจึงจำเป็นต้องมีการศึกษาเทคนิคต่าง ๆ ในการบริหารงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ

2. ความหมายของการบริหารงานบุคคล

ในการบริหารรัฐกิจนั้นบุคคลก็จะหมายถึง ตัวข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง ดังนั้นย่อมประกอบด้วย 3 ส่วนในการปฏิบัติงาน ดังนี้คือ

Head หมายถึง การทำงานที่ใช้สมอง

Hand หมายถึง การทำงานที่ใช้มือ

Heart หมายถึง จิตใจความรู้สึกของบุคคลทุกระดับ

สำหรับความหมาย 3H ดังกล่าว ย่อมแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของบุคคลที่ต้องใช้ความสามารถของตนเองตามลักษณะหรือความถนัด ซึ่งตามคำจำกัดความหรือนิยามของ Stahl ได้ให้ไว้ว่า “การบริหารงานบุคคล คือผลรวมของความเกี่ยวข้องของทรัพยากรบุคคลในองค์กร”

สุกิจ จุลละนันท์ (2510 : 4) ได้ให้ความหมายว่า “การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการวางแผนนโยบายระเบียบ และกรรมวิธีในการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสมและบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ฟิลิกซ์ เอ นิโก (Felix A. Nigro. 1959:36) ให้คำจำกัดความว่า การบริหารงานบุคคลคือศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่า ในลักษณะที่จะได้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นมากที่สุด ทั้งทางปริมาณและคุณภาพ

พะยอม วงศ์สารศรี (2531 : 3) ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคล ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าทำงานรวมถึงการพัฒนาฝึกอบรม และการพ้นจากงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2534:570) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล คือ การบริหารเกี่ยวกับตัวบุคคลตั้งแต่การเลือกสรร คัดเลือก สอบแข่งขัน การบรรจุแต่งตั้ง โอนย้าย ฝึกอบรม การประเมิน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน ตลอดจนการส่งเสริมพัฒนาสมรรถภาพ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

บรรยงค์ โตจินดา (2543: 56-58) ได้พูดถึงแนวความคิดในการบริหารงานบุคคลขององค์กร ไว้ว่า ลักษณะและรูปแบบของงานในฝ่ายการบริหารงานบุคคล จะขึ้นอยู่กับขนาดหรือแนวความคิดทางการบริหาร และปัจจัยขั้นพื้นฐานจะกำหนดรูปแบบหรือโครงสร้างหน่วยงานในฝ่ายบริหารบุคคล ในด้านต่อไปนี้

1. ทัศนคติของฝ่ายบริหาร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ฝ่ายบริหารระดับสูงสุดต้องกำหนดโครงสร้างขององค์กร

2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ รูปแบบต่างๆ ขององค์การที่จัดสร้างขึ้นมาต้องคำนึงถึงทัศนคติของคนในองค์กรนั้น ๆ เป็นหลัก

3. ขนาดขององค์การปัญหาขนาดขององค์การ เป็นสิ่งที่ควรพิจารณา ถ้าองค์การขนาดเล็กมีปัญหาในเรื่องพนักงานน้อย ตรงข้ามกับองค์การขนาดใหญ่จะมีปัญหาในเรื่องของพนักงานเป็นส่วนมาก เพราะด้านมนุษย์สัมพันธ์จะน้อยลง ทำให้เกิดความขัดแย้งมากขึ้นกว่าองค์การขนาดเล็ก

4. อิทธิพลจากปัจจัยภายนอก ปัญหาที่เป็นผลกระทบต่อโครงสร้างขององค์การคือ กฎหมายสมาคมแรงงาน ซึ่งผู้บริหารไม่สามารถดำเนินการได้ ต้องมีเจ้าหน้าที่ด้านแรงงานสัมพันธ์เข้ามาดำเนินการ

จากแนวความคิดดังกล่าวเกี่ยวกับลักษณะรูปแบบของงานในฝ่ายบริหารงานบุคคลสรุปได้ว่าความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารงานบุคคลนั้นเป็นทั้งในฐานะผู้สั่งการและในฐานะที่ปรึกษา คือ ควบคุมคนที่มีอยู่ภายใต้บังคับบัญชา และทำหน้าที่ที่ปรึกษาประธาน บริษัททางด้านนโยบายการบริหารงานบุคคล

3. นโยบายการบริหารงานบุคคล

สำหรับนโยบายของการบริหารงานบุคคล ถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่หน่วยงานทุกแห่งควรกำหนดให้มีขึ้น แม้ว่าขอบข่ายของนโยบายเรื่องนี้จะครอบคลุมการบริหารงานบุคคลในหลายเรื่อง แต่ก็ไม่ครบทุกเรื่อง ดังนั้นการมีนโยบายจะช่วยแก้ปัญหาการบริหารงานที่ขาดแนวทางในการปฏิบัติงานหรือการบริหารงานที่ขาดทิศทางที่แน่นอน นอกจากนี้ นโยบายทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้ทราบปรัชญา แนวความคิด และหลักการของผู้บริหาร และผู้ร่วมงานว่าเป็นอย่างไร ที่มาของนโยบายการบริหารงานบุคคล เมื่อพิจารณาทั่ว ๆ ไป จะพบว่าในหน่วยงานหรือองค์กรหลายแห่งไม่ได้กำหนดนโยบายเอาไว้ หรือบางแห่งอาจมีการกำหนดแต่ผู้ปฏิบัติไม่ทราบ เพราะไม่ได้ประกาศให้แน่ชัด นโยบายในลักษณะนี้มีลักษณะของแนวความคิดของฝ่ายบริหาร ซึ่งอาจจะทราบกันเฉพาะในหมู่ผู้บริหาร การกำหนดนโยบายทำให้การทำงานเป็นระบบ ระเบียบ มีความต่อเนื่องการปฏิบัติงาน มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานมากขึ้น ถ้าหากนโยบายการบริหารบุคคลที่กำหนดไว้ถูกต้องเหมาะสมจะช่วยสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรและความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

4. ขอบเขตและหน้าที่ของการบริหารงานบุคคล

หลักของการบริหารงานบุคคล

เมื่อได้มีการกำหนดนโยบายเป็นแนวทางกว้าง ๆ ในการบริหารงานด้านบุคคลแล้วต่อไปก็ควรจะกำหนดรายละเอียดสำหรับนำไปใช้ในการปฏิบัติ ซึ่งหลักการต่าง ๆ อาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ได้ การกำหนดหลักการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปกำหนดไว้ดังนี้

1. มีความเป็นธรรมในเรื่องอัตราค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน และสภาพงาน (Work conditions)
2. แจ้งให้พนักงานได้รู้ข่าวคราวความเป็นไปต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียทั้งนายจ้าง และฝ่ายลูกจ้าง เป็นการบริหารแบบระบบเปิด (Open – Management system) อย่างเหมาะสม
3. ทำให้คนงานมีความรู้สึกว่าตนเองมีค่า และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
4. มีความเป็นกันเองกับพนักงาน

จากหลักการทั่วไปสามารถจำแนกรายละเอียดเป็นแนวทางสำคัญ 12 ประการในการจัดระบบบริหารงานบุคคล

1. หลักความเสมอภาคโดยยึดหลักการเปิดโอกาสให้ผู้มีความสามารถทุกคนมาสมัครเข้าทำงาน โดยไม่กีดกัน
2. หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ ความสามารถ หลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งพิจารณาความดี ความชอบ และการเลื่อนตำแหน่ง
3. หลักความมั่นคง ยึดหลักการปฏิบัติงานระยะยาว รวมทั้งการยึดหลักเหตุผลเมื่อมีปัญหาในการทำงาน
4. หลักความเป็นธรรมทางการเมือง ยึดหลักการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดี ไม่ให้ความสำคัญกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยเฉพาะ
5. หลักการพัฒนา ยึดหลักให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ โดยการสนับสนุนการพัฒนาบุคคล การให้ความรู้ การอบรม มีการจัดระบบนิเทศ และการตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
6. หลักความเหมาะสม ยึดหลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ

7. หลักความยุติธรรม ยึดหลักคุณธรรม ไม่ให้ความสำคัญกับพรรคพวก มีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ โดยเฉพาะไม่เอาเปรียบและล่วงเกินทางเพศ

8. หลักสวัสดิการ ยึดหลักการให้บริการ เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรมีการจัดสถานที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพ ความปลอดภัย

9. หลักเสริมสร้าง ได้แก่ ยึดหลักการเสริมสร้าง จริยธรรม และคุณภาพ ทั้งในการป้องกันการกระทำผิด การผิดวินัยในการปฏิบัติงาน

10. หลักมนุษยสัมพันธ์ การให้ความสำคัญกับสังคม มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร และผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานด้วยกัน เพื่อการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน

11. หลักประสิทธิภาพ ยึดหลักการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน โดยเน้นในด้านการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

12. หลักการวิจัย และ พัฒนา ยึดหลักการพัฒนาปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพ และสามารถอยู่รอดได้ระบบการบริหารที่ดี จำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อนำเทคนิควิทยาการต่าง ๆ มาพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ยิ่ง ๆ ขึ้นไป

การบริหารงานบุคคล โดยทั่วไปยึดหลักการของระบบสำคัญ 2 ระบบ ได้แก่ ระบบอุปถัมภ์ (Patronage system) และ ระบบคุณธรรม (Merit system) ระบบทั้งสองนี้มีหลักและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันในลักษณะตรงข้าม สาระสำคัญของระบบทั้งสองสรุปได้ดังนี้

5. ระบบอุปถัมภ์

นอกเหนือจากคำ Patronage system แล้วอาจใช้คำอื่นที่มีความหมายทำนองเดียวกัน เช่น ระบบชู้เลี้ยง ระบบเล่นพวก (Nepotism) และระบบชอบพอเป็นพิเศษ (Favoritism) เป็นต้น ระบบอุปถัมภ์เป็นระบบดั้งเดิมที่ใช้สืบต่อกันมานานทั้งในเอเชีย ยุโรป และอเมริกา แหล่งกำเนิดของระบบอุปถัมภ์คือ ประเทศจีนโบราณ ซึ่งใช้วิธีเลือกสรรคนเข้ารับราชการ 3 วิธีคือ

1. ระบบสืบสายโลหิต
2. ระบบแลกเปลี่ยน
3. ระบบชอบพอเป็นพิเศษ

ในประเทศไทยการบริหารราชการพลเรือนได้มีวิวัฒนาการยาวนานตั้งแต่ สมัยกรุงสุโขทัยจนถึงยุคปัจจุบัน ระบบราชการได้เริ่มจากเจ้าผู้ครองนคร และการปกครองและต้น

รัตนโกสินทร์ ลักษณะการบริการการเปลี่ยนแปลงไปมาก ได้มีการแบ่งส่วนราชการออกเป็น เวียง วัง คลัง นา เป็นการแบ่งงานตามลักษณะเฉพาะแม้การเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการจะยังคงเป็นระบบอุปถัมภ์ล่วงถึงรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว จึงได้มีการปรับปรุงโครงสร้างของการบริหารราชการแผ่นดินครั้งใหญ่ มีการจัดตั้งกระทรวงขึ้น 12 กระทรวง ทำการบริหารกิจการของประเทศแทนระบบจตุสดมภ์งานราชการ ทวีปริมาณมากขึ้น มีความต้องการคนเข้ารับราชการ จึงพึงเล็งคัดเลือกผู้มีความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ มีพัฒนาการตามลำดับ จนกระทั่งปี พ.ศ. 2471 พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชการที่ 7 จึงได้มีพระบรมราชโองการให้ตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนขึ้นเป็นฉบับแรกของไทยอย่างแท้จริง ระบบคุณธรรมและการสอบจึงมีบทบาทสำคัญ ในการบริหารงานบุคคลของราชการพลเรือนไทยตั้งแต่นั้นเป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน

การยี่ระบบอุปถัมภ์ เป็นหลักในการบริหารงานบุคคลมักจะก่อให้เกิดผลสำคัญดังนี้

1. การพิจารณาเลือกสรรคนเข้าทำงานรวมทั้งการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง จะไม่คำนึงถึงคุณวุฒิและความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ คือ ถูกใจมากกว่าถูกต้อง
2. การเลือกสรรคนเข้าทำงานมักจะไม่ได้เปิดโอกาสเท่าเทียมกัน
3. บุคลากรขาดความสมรรถภาพ งานไม่ก้าวหน้า เพราะเป็นการบรรจุแต่งตั้งกันตามความพอใจมากกว่าการเลือกสรรจากผู้มีความรู้ ความสามารถ
4. ผู้ปฏิบัติงานจะมุ่งทำงานเพื่อเอาใจผู้มีอำนาจมากกว่าปฏิบัติงานตามหน้าที่
5. บุคลากรขาดหลักประกันความมั่นคง และมักจะมีอิทธิพลทางการเมืองหรือผลประโยชน์ของเจ้าของกิจการเข้าแทรกแซงกิจการภายในหน่วยงาน

6. ระบบคุณธรรม

ระบบคุณธรรม เป็นระบบที่เกิดขึ้นจากความพยายามในการขจัดข้อบกพร่องของระบบอุปถัมภ์ ซึ่งเป็นระบบที่ใช้กันมาตั้งแต่ดั้งเดิม ปรินซ์ฮูเมอร์ที่ได้มีส่วนอย่างสำคัญในการวางรากฐานความคิดของระบบคุณธรรม คือ ขงจื้อ (551- 487 ก่อนคริสต์ศักราช) ผู้ซึ่งได้วางหลักในการเลือกสรรข้าราชการโดยเน้นหลักของความสามารถ ซื่อสัตย์และความเสียสละ ประเทศจีนโบราณได้อาศัยหลักการดังกล่าว จัดให้มีการสอบแข่งขันเพื่อการบรรจุ และแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนขึ้นเป็นประเทศแรกในโลก

ในประเทศตะวันตก เช่น อังกฤษ และสหรัฐอเมริกา เพิ่งจะนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารงานบุคคล เมื่อประมาณปลายคริสต์ศตวรรษที่ 19 นี้เอง สำหรับประเทศไทยแม้จะเริ่มมีแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาระบบคุณธรรมตั้งแต่รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว

รัชกาลที่ 5 แต่การนำระบบคุณธรรมมาใช้จริง ๆ เกิดขึ้นใน พ.ศ. 2471 ซึ่งเป็นปีที่ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนขึ้นเป็นฉบับแรก ในปัจจุบันระบบคุณธรรมเป็นระบบที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายทั่วโลก โดยเป็นที่ยอมรับกันว่าเป็นระบบที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลมากที่สุดเป้าหมายสำคัญของระบบคุณธรรมก็คือ การจัดระบบอุปถัมภ์ออกไป เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และความเป็นธรรมในระบบบริหารงานบุคคล โดยมุ่งให้ได้คนดี มีความรู้ความสามารถเหมาะสมตามความต้องการของหน่วยงานมาปฏิบัติงานให้มากที่สุด

การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม

การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม ยึดหลักสำคัญ 4 ประการคือ

1. หลักความเสมอภาค (Equality of opportunity) หมายถึง การเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการสมัครงานสำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติ และพื้นความรู้ตามที่กำหนดไว้ โดยไม่มีข้อกีดกันในการกำหนดค่าตอบแทน ยึดหลัก “งานเท่ากัน เงินเท่ากัน” (Equal pay for equal work) ทั้งนี้เพื่อให้งานที่มีลักษณะหน้าที่ และความรับผิดชอบ เท่าเทียมกันหรือคล้ายคลึงกันได้รับการกำหนดค่าตอบแทนเท่ากัน และได้สัดส่วนกับปริมาณและคุณภาพของงานในการปฏิบัติต่อบุคลากรตามระบบบริหารงานบุคคลที่ยึดหลักความเสมอภาค ถือว่าบุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากันด้วยระเบียบกฎเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยเฉพาะ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบรรจุ แต่งตั้งการพิจารณาความดี ความชอบการเลื่อนตำแหน่ง สวัสดิการ และการรักษาวิทย เป็นต้น

2. หลักความสามารถ (Competence) การยึดถือความรู้ ความสามารถเป็นหลักในการเลือกสรรบุคคลเข้าปฏิบัติงาน โดยพยายามหาทางเลือกสรรได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ให้มากที่สุด

3. หลักความมั่นคง (Security on tenure) หมายถึง หลักประกันในการปฏิบัติงานที่หน่วยงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ ยึดถือเป็นอาชีพได้โดยผู้ปฏิบัติงานได้รับการคุ้มครองตามกฎหมายที่จะมิให้ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกออกจากราชการโดยไม่มีความคิด ไม่ว่าจะโดยเหตุผลส่วนตัว หรือทางการเมือง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน และอาชีพของตน

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political neutrality) มุ่งที่จะให้ข้าราชการประจำได้ปฏิบัติหน้าที่โดยอิสระ ปราศจากการแทรกแซงทางการเมือง หรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง หรือพรรคการเมืองใด ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้ข้าราชการประจำสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายของ รัฐบาลอย่างเต็มภาคภูมิและเต็มความสามารถ ในระบบการเมือง และการปกครองแบบประชาธิปไตย

การยึดหลักคุณธรรมเป็นหลักในการบริหารงานบุคคล

หากปฏิบัติได้ครบถ้วนตามหลักดังกล่าวข้างต้นจะเกิดผลดี และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลในแง่ต่าง ๆ คือ

1. ทางด้านหน่วยงาน เมื่อได้ผู้มีความรู้ ความสามารถเข้าทำงาน ก็พึงหวังได้ว่าหน่วยงานจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมาย
2. ทางด้านบุคลากร เมื่อมีความมั่นคงก้าวหน้าจากระบบคุณธรรม ก็ย่อมจะมีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้า
3. ระบบคุณธรรมส่งเสริมความเสมอภาค และความเป็นธรรม ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของระบอบประชาธิปไตย
4. ระบบคุณธรรมช่วยเสริมสร้างเกียรติภูมิของอาชีพข้าราชการ และก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างการเมือง กับการข้าราชการประจำ ส่วนในภาคเอกชนระบบนี้จะส่งเสริมการบริหารงาน โดยมีส่วนร่วมแล้วทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารสองทางในองค์การ

ระบบคุณธรรมจะก่อให้เกิดผลดีดังกล่าวได้แค่ไหนเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ของการปฏิบัติตามหลักการของระบบคุณธรรมรวมทั้งปัจจัยแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมืองของแต่ละประเทศที่นำเอาระบบนี้ไปใช้ในการบริหารงานบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน

ฟิเคออร์ริค เฮิร์ซเบิร์ก (Federick Herzberg , อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. 2541 :112-114) ได้พิจารณาปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจนั้นจะสัมพันธ์กับลักษณะในเนื้อหา งาน เฮิร์ซเบิร์ก สรุปปัจจัยสำคัญ 2 ประการคือ

1. ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ (Motivation Factor) หมายถึง ปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพอใจในการทำงาน ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดแรงจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการชมเชยยกย่อง การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานในชั้นสูงขึ้นไป โอกาสในการเจริญเติบโต การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก เป็นต้น ปัจจัย ดังกล่าวทำให้บุคคลมีความรู้สึกนึกคิดในด้านดี ซึ่งจัดเป็นความต้องการขั้นที่ 4 และขั้นที่ 5 ของทฤษฎีความต้องการของ Maslow คือความต้องการการยกย่องนับถือและต้องการความสำเร็จในชีวิต

2. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factor) หมายถึง ปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้นุคคลเกิดความรู้สึกไม่พอใจในงานที่ทำ ไม่ใช่ปัจจัยที่จูงใจโดยตรงในแนวการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารขององค์กร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร อัตราค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน สถานภาพในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัยมีความสัมพันธ์กับความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย และความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow ปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นใ้บุคคล มีความกระตือรือร้น และพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นเมื่อต้องการจูงใจการทำงานของบุคคล ผู้บริหารจึงควรมอบหมายงานที่ท้าทายใ้บุคคลมีความรับผิดชอบสูงขึ้น ตลอดจนสนับสนุนใ้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น จะทำให้พนักงานทำงานใ้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากขาดปัจจัยสุขอนามัย อาจก่อให้เกิดความไม่พอใจแก่พนักงานได้ เช่น การนัดหยุดงานของบริษัท ห้างร้าน หรือในโรงงาน เพื่อเรียกร้องค่าจ้างแรงงาน ผู้บริหารจึงมักจัดโครงการด้านผลประโยชน์พิเศษต่าง ๆ เพื่อให้คนทำงานพอใจ แต่จริง ๆ แล้วเป็นเพียงสิ่งใ้ช่วยพยุงหรือธำรงรักษาไว้ และป้องกันไม่ใ้พนักงานเกิดความไม่พอใจและรวมตัวกันเรียกร้องหรือต่อรองเท่านั้น ทำนองเดียวกันปัจจัยสุขอนามัยไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่ถือเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ใ้คนไม่พอใจในงานที่ทำงานั้น แม้ว่าปัจจัยด้านนี้จะไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจคนงานภายใน องค์กร แต่ถึ้หากว่าไม่มีปัจจัยเหล่านี้แล้วย่อมจะก่อให้เกิดความไม่พอใจกับพนักงานได้ สำหรับปัจจัยด้านนี้ที่มีในองค์กรที่เป็นทางกรนั้น ได้แก่ การลาป่วย การลาพักร้อน และโครงการที่เกี่ยวกับสุขภาพและสวัสดิการของพนักงาน

ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก ใ้ได้รับการศึกษากว้างออกไปอีกจนกระทั่งมีความเชื่อว่ามีความต้องการทางด้านการจูงใจจะประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้งกับงาน โดยตรงกับปัจจัยที่เกี่ยวข้งกับการบำรุงรักษา ได้ดังนี้

1. งานที่มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน เกิดความรับผิดชอบ มีความรู้สึกก้าวหน้า ใ้ได้รับการยกย่อง และเกิดความเพลิดเพลินในงานเหล่านี้ถือเป็นสิ่งจูงใจและสร้างขวัญใ้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. กฎในการทำงาน แสงสว่าง เวลาหยุดพัก สิทธิของควมมีอาวุโส ค่าจ้าง ผลประโยชน์พิเศษและอื่น ๆ หากเป็นไปอย่างไม่เหมาะสมอาจเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงานได้
3. พนักงานจะเกิดความไม่พอใจ เมื่อโอกาสที่เขายะใ้ได้รับความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงานถูกขจัดออกไป ทำให้มีความรู้สึกที่ไม่ดีเกิดขึ้น และหาข้อผิดพลาดจากสภาพแวดล้อม

4. เมื่อปัจจัยด้านการจูงใจ เช่น ความก้าวหน้า ความสำเร็จ ความรับผิดชอบ และการยกย่อง ไม่ได้รับการตอบสนอง ผู้ปฏิบัติงานจะแสวงหาการตอบสนองความพอใจจากปัจจัยด้านการบำรุงรักษา

5. ความต้องการด้านการบำรุงรักษาจะลดลง หากความต้องการด้านการจูงใจได้รับการตอบสนองความพอใจแล้วพนักงานเกิดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงาน มีการจัดระบบการสื่อสารให้ติดต่อกันได้ทั้ง 2 ทางคือ จากผู้บริหารถึงพนักงาน และจากพนักงานกลับมายังผู้บริหาร

แนวคิดของ เฮิร์ชเบิร์ก ได้นำมาใช้ทั้งในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม และวงการรัฐบาลอย่างกว้างขวาง และใช้เป็นรากฐานของการจัดทำโครงการงานบุคคล โครงการฝึกอบรม การพัฒนาการบริหารงานและในการสรรหาตัวบุคคล นอกจากนี้ยังนำมาใช้ในการสำรวจขวัญ การนำเอาแนวคิดนี้ไปใช้กับการบริหารงานได้ถูกต้องจะก่อให้เกิดกิจการงานบรรลุความสำเร็จเป็นส่วนใหญ่

1. ให้พนักงานแต่ละคนมีความพอใจในขณะที่ทำงาน โดยพนักงานจะได้รับปัจจัยความต้องการขั้นพื้นฐานอย่างเพียงพอ โดยพิจารณาจ่ายค่าจ้างในอัตราที่เหมาะสม

2. จะต้องป้องกันมิให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงาน มีการจัดระบบการสื่อสารให้ติดต่อกันได้ทั้ง 2 ทางคือ จากผู้บริหารถึงพนักงาน และจากพนักงานกลับมายังผู้บริหาร

3. จัดให้พนักงานมีขวัญกำลังใจสูงในการทำงาน ด้วยการจ่ายค่าจ้างในอัตราที่สูง มีหลักประกันในอาชีพ มีสภาพการทำงานที่ดี

4. จัดให้พนักงานมีโอกาสเจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงในอาชีพซึ่งจะต้องมีทั้งโอกาสตำแหน่งหน้าที่ และมีจำนวนเพียงพอกับความก้าวหน้าของพนักงานที่มีผลงานดี ความประพฤติดี เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องมีการวางแผน จัดกรอบอัตรากำลังของบริษัทไว้เป็นแผนระยะสั้น 1-3 ปี และแผนระยะยาว 5 ปี

สรุปเฮิร์ชเบิร์ก ที่เรียกว่า Hygiene Factors หรือที่เรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัยนั้นจะช่วยป้องกันให้ผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงาน ส่วน Motivator Factors หรือปัจจัยในการจูงใจนั้นจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุขหรือมีความพอใจในการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติอยู่ ทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์กได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารจะต้องมีทัศนคติเกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชา 2 ประการคือ สิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข และสิ่งที่ไม่ทำให้เขาไม่มีความสุขในการทำงาน การรู้จักใช้ปัจจัยในการจูงใจทั้ง 2 ประเภทได้อย่างผสมผสานสัมพันธ์กันดี

ทฤษฎีลีด็อก

ลีด็อก (Locke. 1976 : 256 - 257) เป็นนักพฤติกรรมศาสตร์ ที่อธิบายแรงจูงใจเบื้องต้นในการทำงานจะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยพื้นฐานที่จะเป็นผลกระทบกับการทำงาน ผู้บริหารและองค์กรจะต้องคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้และตอบสนองความต้องการของคนในองค์กร เพื่อให้คนในองค์กรจงรักภักดี และทุ่มเทให้กับงาน อันจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมา ลีด็อก สรุปปัจจัยพื้นฐานที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสภาพการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. งาน งานเป็นปัจจัยแรกที่จะทำให้บุคคลพอใจหรือไม่พอใจในงานที่ทำ โดยพื้นฐานถ้าบุคคล นั้นชอบงานและมีความสนใจอยู่ด้วยก็就会有ความพอใจในงานในหน้าที่นั้นๆ รวมถึงถ้าเป็นงานที่ทำหายหรือเป็นงานมีความแปลกใหม่ หรือใช้ประโยชน์จากความรู้การศึกษาที่ได้เรียนมา บุคคลก็จะพอใจในงานนั้นมากขึ้น หรือเป็นงานทำให้มีโอกาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นอกจากนี้งานจะต้องมีระดับความยากง่าย เหมาะสมกับคนที่ทำด้วย ไม่ใช่ยากเกินไปหรือง่ายเกินไป จำนวนงานหรือปริมาณงานก็จะพอดีกับความสามารถและเวลาของบุคคล ไม่ใช่ปริมาณมากเกินไปแต่ให้ทำในเวลาจำกัดมาก งานนั้นส่งเสริมให้ผู้นั้นมีโอกาสประสบความสำเร็จ ผู้ทำงานสามารถควบคุมกระบวนการและสถิติการทำงานของตนเองได้และพัฒนาได้

2. ค่าจ้าง เป็นปัจจัยอีกประการหนึ่ง เพราะค่าจ้างอาจเป็นเงินหรือเป็นอย่างอื่นที่บุคคลจะสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบำบัดความต้องการของตนได้ อัตราค่าแรงงานที่เหมาะสมก็จะทำให้ผู้ทำงานมีความพึงพอใจ นอกจากนี้การจ่ายค่าแรงงานต้องยุติธรรมและเท่าเทียมกันในบรรดาผู้ปฏิบัติงานประเภทเดียวกันที่มีคุณสมบัติอย่างเดียวกัน วิธีการจ่ายค่าแรงก็เป็นอีกอย่างหนึ่งที่มีส่วนให้ผู้ปฏิบัติงานพอใจหรือไม่พอใจ เช่น การจ่ายเงินเป็นรายเดือน จ่ายเป็นรายปักษ์ รายวัน หรือเหมาจ่ายเป็นราย ๆ หรือจ่ายตามจำนวนผลผลิต เป็นต้น

3. โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง ปัจจัยพื้นฐานอีกประการหนึ่งก็คือโอกาสที่บุคคลจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไป เพราะในการทำงานทุกคนก็ตั้งความหวังว่าจะได้รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไปได้ และการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งนั้นจะต้องมีเกณฑ์การพิจารณาที่ยุติธรรมและเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้

4. การยอมรับ การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูง และเพื่อนร่วมงานก็เป็นปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่ทำงานเกิดความพึงพอใจ เช่น เมื่อบุคคลทำสิ่งใดสำเร็จก็ควรจะได้รับยกย่องและประกาศเกียรติคุณสรรเสริญผู้บริหารควรจะให้การสนับสนุนแก่บุคคลที่ได้แสดงความสามารถและทำให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี

5. ผลประโยชน์ ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากการทำงาน หรือคาดหวังว่าจะได้รับก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้รับบำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล การหยุดพักผ่อนประจำปี โบนัสประจำปี เป็นต้น

6. สภาพการทำงาน สถานภาพการทำงานรวมถึงสภาพแวดล้อมโดยเฉพาะทาง กายภาพ ซึ่งรวมถึงอุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความชื้น แสง เสียง ตลอดจนการจัดสภาพในห้อง ทำงาน การทำงาน ที่ตั้งขององค์กร เป็นต้น นอกจากนี้แล้ว ระยะเวลาการทำงาน การหยุดพักใน ระหว่างทำงานก็เป็นปัจจัยของสภาพการทำงานอย่างหนึ่ง

7. หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ บุคคลที่ทำงานมีความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่ หัวหน้าแบบต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เหมือนกัน หัวหน้ามีทักษะในการบริหารงานมากน้อยแค่ไหน รู้หลักมนุษย สัมพันธ์เพียงใด และเมื่อมีปัญหาในการทำงานหัวหน้ามีความสามารถที่จะให้คำแนะนำได้มากน้อย เพียงใด

8. เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานก็เป็นปัจจัยอีกอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้ง ความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ถ้าบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูงพร้อมที่ จะให้ความช่วยเหลือคนอื่นและมีความเป็นมิตร บุคคลนั้นก็อาจมีความพึงพอใจในสภาพการ ทำงานมากกว่าคนอื่น ในทางตรงกันข้ามถ้าหากมีเพื่อนร่วมงานที่ด้อยความสามารถ พึ่งพาอาศัย อะไรไม่ได้และไม่เป็นมิตร ก็อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลนั้นไม่มีความสุขในการทำงานไปด้วย

9. องค์กรและการจัดการหรือการบริหาร นโยบายและการจัดการหรือการบริหาร ภายในองค์กรก็เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง การที่องค์กรมีการวางนโยบายที่แน่นอนเกี่ยวกับการ จ่ายค่าแรง สวัสดิการผู้ปฏิบัติงาน หรือเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบก็เป็นส่วนหนึ่ง ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานนำมาคิดตัดสินใจและทำให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงานได้

แนวความคิดเกี่ยวกับเงินเดือนและค่าตอบแทน

เงินเดือนและค่าตอบแทน (Compensation) เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงาน เพราะเงิน เป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลสามารถดำรงชีพอยู่ได้ในสังคม ไม่ว่าจะในด้านความสะดวกสบายในการ ดำรงชีพ ความมั่นคงในชีวิต ตลอดจนในด้านของสถานภาพ(Status) ในสังคมของบุคคล เงินเดือน นอกจากจะเป็นค่าตอบแทนสำหรับบุคคลที่เข้ามายึดอาชีพราชการแล้ว เงินเดือนยังเป็นสิ่งจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจของข้าราชการให้มั่นคง และยิ่งไปกว่านั้น เงินเดือนยังเป็นปัจจัยอันสำคัญที่ บุคคลภายนอกถือว่าเป็นส่วนในการพิจารณาตัดสินใจสมัครเข้าทำงานอีกด้วย

โจเซฟ บี คิงส์เบอร์รี่ (Joseph B. Kingsbury) กล่าวถึง ความสำคัญของเงินเดือนต่อการบริหารงานบุคคลไว้ว่า “อัตราเงินเดือนจะเป็นเครื่องจูงใจให้คนหนุ่มตัดสินใจยึดเอาราชการเป็นอาชีพหรือจะไปทำงานอื่นทำ และอัตราเงินเดือนยังมีผลเกี่ยวเนื่องถึงการตัดสินใจที่ยังคงรับราชการต่อไป หรือจะไปทำงานอื่นทำและอัตราเงินเดือนยังกระทบกระเทือนต่อขวัญหรือ กำลังใจ ของข้าราชการและคุณภาพของการปฏิบัติงานด้วย ไม่มีใครสามารถจะทำงานได้อย่างดีที่สุด ในเมื่อเขาได้รับความลำบากใจและวิตกกังวลเกี่ยวกับฐานะการเงินของเขา” การบริการเงินเดือนมีผลต่อประสิทธิภาพของงานและเป้าหมายที่สำคัญขององค์กรหรือหน่วยงานเป็นอย่างมาก ผู้บริหารจะต้องกำหนดเงินเดือนและค่าตอบแทน ให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบการพิจารณาเงินเดือน เพื่อให้การพิจารณาเป็นไปอย่างถูกต้องเที่ยงธรรม ปราศจากความลำเอียง

ความหมายของเงินเดือนและค่าตอบแทน (Compensation)

ค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง สิ่งตอบแทนทุกอย่างที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับจากการปฏิบัติงานนั้น ๆ สำหรับในส่วนของราชการ ค่าตอบแทนที่ข้าราชการได้รับ มีความหมายรวมถึงเงินเดือนหรือค่าจ้างรายวัน เบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าบ้าน (ถ้ามี) และค่าตอบแทน ในรูปประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ด้วย ซึ่งความหมายของค่าตอบแทนนี้ ข้าราชการอาจจะได้รับเป็นตัวเงินหรือในรูปของสิ่งของก็ได้ จึงสรุปได้ว่าอะไรก็ตามที่ข้าราชการได้รับอันเป็นผลมาจากการปฏิบัติราชการ เราเรียกว่าค่าตอบแทนทั้งสิ้น ลักษณะต่าง ๆ ของค่าตอบแทนดังที่กล่าวมา อาจจะแยกพิจารณาได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ค่าตอบแทนในรูปเงินเดือน (Salary) หรือ ค่าจ้าง (Wage)
2. ค่าตอบแทนในรูปของประโยชน์เกื้อกูล (Fringe Benefit)

เงินเดือน (Salary) หมายถึง จำนวนเงินที่ข้าราชการได้รับเป็นการตอบแทนการปฏิบัติราชการ มีลักษณะเป็นการเหมาจ่ายเป็นรายเดือน โดยไม่คำนึงถึงจำนวนชั่วโมงในการปฏิบัติงาน เงินเดือนนี้ถือเป็นรายได้ประจำที่ข้าราชการจะได้รับ ส่วน ค่าจ้าง (Wage) หมายถึงจำนวนเงินค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานเช่นเดียวกับเงินเดือน ต่างกันที่เงินค่าจ้างคิดตามชั่วโมงหรือจำนวนวันของการปฏิบัติงาน การจ่ายอาจจะเป็นรายสัปดาห์ สองสัปดาห์ หรือรายเดือนก็ได้ ค่าจ้างนี้โดยทั่วไปแล้วจะเป็นค่าตอบแทนที่จ่ายให้ลูกจ้าง ซึ่งไม่มีฐานะเป็นข้าราชการประจำ

ประโยชน์เกื้อกูล (Fringe benefit) หมายถึง ค่าตอบแทนที่นอกเหนือจากเงินที่ได้รับอยู่แล้ว เป็นประจำจากการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ อาจจะเป็นค่าตอบแทนในรูปของเงินพิเศษที่ได้จากการทำงานที่ลักษณะเสี่ยงภัย การทำงานนอกเวลาราชการ ตลอดจนเงินที่ได้ในรูปของ

เบี้ยเลี้ยง เบี้ยกันดาร ค่าพาหนะ ค่าที่พัก ค่าเช่าบ้าน เงินค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือบุตร บำเหน็จ บำนาญ และเงินประกันสังคมอื่น ๆ เงินค่าตอบแทนในรูปของประโยชน์เกื้อกูลนี้ ได้แยกออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้ คือ

1. การจ่ายเงินสำหรับวันหยุด เช่น การหยุดประจำปี การหยุดงานเนื่องจากเจ็บป่วย ลาเพื่อรับราชการทหาร หรือลาเพื่อศึกษาต่อ เป็นต้น
2. การจ่ายเงินเนื่องจากการทำงานล่วงเวลา
3. การจ่ายเงินเพื่อความมั่นคงปลอดภัย และสุขภาพของข้าราชการ เช่น การเจ็บป่วย ต้องรักษาตัวในโรงพยาบาล การประกันชีวิตทั้งในแบบบุคคลและกลุ่ม
4. การจ่ายเงินที่เป็นบริการพิเศษในด้านสวัสดิการแก่ข้าราชการ เช่น บริการด้านการจัดตั้งสถานที่จำหน่ายสินค้าราคาถูกให้กับข้าราชการ เป็นต้น

ค่าตอบแทนทั้งที่เป็นเงินเดือนประจำ หรือประโยชน์เกื้อกูลที่ข้าราชการได้รับตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ ย่อมมีความสัมพันธ์กัน เมื่อต้องการศึกษาถึงค่าตอบแทนของรัฐบาลของแต่ละประเทศ กำหนดให้ข้าราชการ จะต้องพิจารณาทั้งเงินเดือนและสวัสดิการอื่น ๆ ที่ข้าราชการได้รับ ด้วยเพราะนโยบายการกำหนดค่าตอบแทนของแต่ละประเทศอาจแตกต่างกันไป บางประเทศกำหนดอัตราเงินเดือนสูง แต่มีสวัสดิการข้าราชการต่ำ บางประเทศกำหนดอัตราเงินเดือนต่ำแต่มีสวัสดิการสูง ฉะนั้นเพื่อแต่อัตราเงินเดือนอย่างเดียว จึงไม่สามารถบอกได้ว่าข้าราชการได้รับค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมหรือไม่ และสิ่งที่สำคัญก็คือ ทั้งเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูลที่ข้าราชการได้รับเป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติราชการนั้น ต่างก็เป็นรายจ่ายของรัฐที่ได้มาจากภาษีอากรของประชาชนนั่นเอง

แนวความคิดเกี่ยวกับสวัสดิการ

ความหมายของสวัสดิการหลักการต่าง ๆ เกี่ยวกับสวัสดิการ

การพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการผลิตเพียงด้านเดียวถือเป็นการพัฒนาศักยภาพขององค์การที่ไม่ครบวงจร องค์กรจึงต้องสามารถพัฒนาสมาชิกให้เป็นผู้ที่พร้อมด้วยศักยภาพ จริยธรรมและมีความสมบูรณ์ในความเป็นมนุษย์ตลอดจนสามารถรับผิดชอบต่อตนเองและครอบครัวได้ตามมาตรฐานที่สังคมต้องการ เพื่อที่เขาจะได้ไม่ต้องมีความกังวลต่อสิ่งแวดล้อมในการทำงานและสามารถทุ่มเทให้กับองค์การอย่างเต็มที่ การจัดสวัสดิการประโยชน์ และบริการมีส่วนช่วยให้บุคคลมีพัฒนาการตามความก้าวหน้าของการประกอบธุรกิจขององค์การ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2542:266-281) กล่าวว่า สวัสดิการหมายถึง สวัสดิการเป็นสิ่งที้องค์การหรือนายจ้างเป็นผู้จัดทำให้แก่บุคลากร เช่น ที่อยู่อาศัย ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล อาหารกลางวัน และวันหยุดพิเศษ เป็นต้น ซึ่งการจัดหาในสิ่งที้องนอกเหนือจากค่าจ้างที่จ่ายให้โดยตรงโดยถือเสมือนเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของนายจ้าง ปัจจุบันการจัดสวัสดิการในองค์กรนั้นมีผลต่อขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน การธำรงรักษาบุคคลและความทุ่มเทที้องบุคคลให้ที้ององค์กรดังที้อมีผู้ที้องกล่าวว่า สวัสดิการมีความสำคัญในระดับเดียวกับค่าจ้าง เนื่องจากผลประโยชน์อื่นบุคคลได้รับนอกเหนือจากเงินเดือน มีส่วนแบ่งเบากะระของครอบครัว สร้างความมั่นคงในอาชีพ และความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร

กัญญา สาทร (2517:387) ได้ให้ความหมายสวัสดิการไว้ว่า สวัสดิการหมายถึง บริการหรือกิจกรรมใด ๆ ที้องหน่วยงานจัดให้ที้องบุคลากรของหน่วยงาน ทั้งในขณะที้องบุคลากรยังปฏิบัติงานอยู่ หยุดพักงานชั่วคราว หรือพ้นจากหน้าที้องไปแล้ว เพื่อบำรุงขวัญบุคลากรให้บุคลากรได้ทำงานอย่างสบายใจ มีความพอใจกับงาน และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สวัสดิการอาจให้เป็นเงินเดือนหรือให้เป็นบริการความสะดวกต่าง ๆ ก็ได้แต่ต้องให้เป็นพิเศษเพิ่มเติมจากเงินเดือนหรือค่าจ้างปกติ สวัสดิการที้องหน่วยงานจัดให้อาจเกี่ยวกับสุขภาพ ความปลอดภัย และความสะดวกต่าง ๆ การศึกษา หรือข่าวสารการประกอบความรู้ ความมั่นคงในทางการเงิน การพักผ่อนหรือสันทนาการการให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหาท้งในด้้องส่วนตัวและครอบครัว และการให้ผลประโยชน์ที้องเกี่ยวกับชุมชนหรือสังคมทั่วไป

สมพงษ์ เกษมสิน (2526:354) กล่าวว่า สวัสดิการหมายถึง การตอบแทนในการปฏิบัติอันเป็นส่วนนอกเหนือจากเงินเดือน ได้แก่การอนุญาตให้ลาเพื่อศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การลาป่วย โบนัส บำเหน็จ บำนาญ และเงินสงเคราะห์อื่น ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเบียดเบียนเดินทาง และ ค่าล่วงเวลา เป็นต้น อาจเรียกรวมว่าเป็นรายได้พิเศษที้องหน่วยงานจ่ายให้เป็นทั้งทางตรงและทางอ้อมเพิ่มเติมจากเงินเดือนหรือค่าจ้างประจำ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีกำลังใจที้องปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

สวัสดิการ เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการจูงใจให้คนทำงานให้ที้ององค์กรสวัสดิการนี้อาจใช้รูปคำอื่น เช่น “สิ่งตอบแทนทางอ้อม” นอกเหนือจากเงินเดือนและค่าจ้าง หรือ ประโยชน์และบริการ หรือ ประโยชน์เกื้อกูล ซึ่งล้วนแต่เป็นความหมายที้องหมายถึงการที้องค์กรจัดหา แสวงหาเพื่อบริการหรือให้ประโยชน์แก่บุคคลเพื่อตอบแทนในการปฏิบัติงานหรือเพื่อเอื้ออำนวยแก่การปฏิบัติงาน ในที้องนี้ผู้วิจัยใช้คำว่า สวัสดิการ

บีช (Beach. 1980) กล่าวว่า สวัสดิการ คือ ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที้องหน่วยงานจัดให้แก่บุคลากรของตน ผลประโยชน์ดังกล่าวอาจจะเป็นตัวเงินที้องนอกเหนือจากเงินเดือน หรือค่าจ้างปกติที้องหน่วยงานจัดให้เป็นการคุ้มครอง หรือช่วยเหลือ ในเรื่องความเจ็บป่วย อุบัติเหตุ การออกจากงาน

กะทันหัน ไม่ว่าจะเป็นการลาออกหรือไล่ออก การพ้นจากงาน เพราะเกษียณอายุและรายได้พิเศษต่าง ๆ นอกเหนือจากให้เป็นเงินแล้ว อาจเป็นการให้ความสะดวกสบายต่าง ๆ เช่น การให้ลาพักผ่อน โดยได้รับเงินเดือนตามสมควร และการจัดสภาพแวดล้อมทั้งในและรอบ ๆ ที่ทำงานให้สะดวกสบายให้น่าอยู่

สรุปได้ว่าสวัสดิการ คือ ค่าตอบแทนขององค์กรที่มอบให้กับบุคลากรในหน่วยงาน นอกเหนือจากเงินเดือน เพื่อเป็นประโยชน์เกื้อกูลจากการทำงานในหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานและเป็นการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นให้กับบุคลากร การให้สวัสดิการนั้นมีหลายอย่าง เช่น เรื่องของ การช่วยเหลือในการรักษาพยาบาล ประกันภัย ค่าเบี่ยงเบนเดินทาง การให้ลาพักผ่อน เป็นต้น

พัฒนาการของสวัสดิการในองค์กร

การศึกษาพัฒนาการของการจัดสวัสดิการในองค์กรสามารถติดตามได้จากการพัฒนาอุตสาหกรรมและพัฒนาการของการจัดทรัพยากรบุคคลในองค์กรเนื่องจากระบบอุตสาหกรรมจะเป็นแหล่งที่รวบรวมแรงงานที่หลากหลายเข้าด้วยกัน และมีกรรมวิธีในการ กระตุ้น จูงใจ และควบคุมให้แรงงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจ และการที่บุคคลกลุ่มใหญ่มาอยู่ร่วมกันเพื่อปฏิบัติงานในสถานประกอบการต้องได้รับความมั่นคง การคุ้มครองสวัสดิภาพ และสิทธิในความเป็นบุคคล สามารถมีรายได้เพียงพอและมั่นคง สามารถเลี้ยงครอบครัวให้สมฐานะความเป็นอยู่ในสังคม

ประเภทของสวัสดิการ

ในการศึกษาด้านระบบสวัสดิการผู้วิจัยได้ศึกษาจากนักวิชาการหลายสาขา เช่น การบริหารรัฐกิจ การจัดการ ซึ่งนักวิชาการแต่ละสาขาจะจำแนกประเภทตามความสนใจของในศาสตร์ของตนเองดังนั้นผู้วิจัยขอแนะนำการจำแนกประเภทของสวัสดิการในองค์กรโดยพิจารณาจากข้อกำหนดของกฎหมายเป็นเกณฑ์ ฅัญญพันธ์ เจริญนันท์ (2542:266-281) โดยจำแนกเป็น 2 ลักษณะดังต่อไปนี้

1. สวัสดิการตามกฎหมาย หมายถึง สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการที่องค์กรจัดสรรให้กับบุคลากรตามข้อกำหนดของกฎหมาย เช่น บริการด้านสุขอนามัย ห้องพยาบาล และห้องสุขา เป็นต้น การจัดสวัสดิการตามกฎหมายมีวัตถุประสงค์ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานของบุคลากร ตลอดจนส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของประชากร

2. สวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด หมายถึง สวัสดิการ ประโยชน์ และบริการที่องค์กรจัดให้กับบุคลากรด้วยความเต็มใจขององค์กร ความร่วมมือระหว่างองค์กรและ

บุคลากร หรือการร้องขอจากบุคลากร โดยสวัสดิการที่ให้ออกเหนือจากข้อกำหนดของกฎหมาย เช่น รถรับส่ง ที่อยู่อาศัย เงินช่วยเหลือพิเศษ กิจกรรมนันทนาการ และกีฬา เป็นต้น

ชนิดของสวัสดิการ

ชนิดของสวัสดิการในองค์กรนั้น แบ่งได้ 10 ชนิด

1. บริการด้านสุขภาพ การดูแลสุขภาพของบุคลากรให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม เช่น ยาเครื่องมือสำหรับปฐมพยาบาล
2. บริการด้านความปลอดภัย การส่งเสริมความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เช่น การให้ความรู้เกี่ยวกับอุบัติเหตุและความปลอดภัย
3. บริการด้านความมั่นคง การสร้างความมั่นคงทางกายภาพและความรู้สึกแก่บุคลากร เช่นเงินรางวัล เงินทดแทน การประกันชีวิต และเงินบำเหน็จ บำนาญ เป็นต้น
4. การจ่ายค่าตอบแทนในวันหยุดตามระยะเวลาที่ได้รับอนุญาต การให้การตอบแทนตามปกติในวันหยุดพิเศษต่าง ๆ
5. บริการด้านการศึกษา การส่งเสริมการศึกษาและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องแก่พนักงาน เช่น การศึกษานอกโรงเรียน การให้ทุนพัฒนาพนักงาน เป็นต้น
6. บริการด้านเศรษฐกิจ การให้ความช่วยเหลือด้านค่าครองชีพและการดำรงชีพตามความเหมาะสมแก่บุคลากร
7. บริการนันทนาการ การสนับสนุนกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อร่างกายและจิตใจ ตลอดจนช่วยสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ เช่น จัดกิจกรรมพักผ่อน ส่งเสริมการจัดตั้งชมรมกีฬา การจัดเตรียมอุปกรณ์และสนามกีฬา
8. บริการให้คำปรึกษา การให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการแก้ปัญหาและการปฏิบัติตนแก่สมาชิก เช่น ให้การปรึกษาด้านอาชีพ
9. โบนัสและเงินสวัสดิการ การให้ผลตอบแทนที่จูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน หรือการให้รางวัลกับพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ เช่น เงินโบนัส เงินรางวัลประจำปี รางวัลพนักงานดีเด่น เป็นต้น
10. บริการอื่น ๆ การให้การสนับสนุนในด้านอื่นนอกเหนือจากที่ได้กล่าวมาแล้ว เช่น รถยนต์ประจำตำแหน่ง อุปกรณ์สื่อสาร เป็นต้น

แนวคิดทฤษฎีองค์การและการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ทฤษฎีองค์การ

แนวความคิดที่เกี่ยวกับองค์การ ได้ถูกรวบรวมและคิดค้นอย่างมีรูปแบบจนกลายเป็นทฤษฎี ทฤษฎีนี้เป็นเพียงนามธรรมที่อธิบาย และวิเคราะห์ถึงความจริงและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ของธรรมชาติที่เกิดขึ้นรอบตัว อย่างมีระบบและมีแบบแผนเชิงวิทยาศาสตร์ จากต้นศตวรรษที่ 20 จนถึงปัจจุบัน สามารถจำแนกแนวความคิดและทฤษฎีองค์การออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ทฤษฎีสถิตยั้งเดิม (Classical Theory)

ทฤษฎีสถิตยั้งใหม่ (Neo-Classical Theory)

ทฤษฎีสถิตยั้งปัจจุบัน (Modern Theory)

ทฤษฎีสถิตยั้งเดิม (Classical Theory)

ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม ได้เริ่มคิดค้นและก่อตั้งจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปลายศตวรรษที่ 19 แนวความคิดเกี่ยวกับองค์การเปลี่ยนแปลงตามสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสังคมทฤษฎีองค์การดั้งเดิมจะมองภาพชัดเจนในสมัยเป็นสังคมอุตสาหกรรม จึงมีโครงสร้างที่ชัดเจน มีการกำหนดกฎเกณฑ์อย่างมีแบบแผน เป็นทางการ มองมนุษย์เสมือนเครื่องจักรกล ไม่ให้ความสำคัญต่อมนุษย์ ปราศจากความยืดหยุ่น ดังนั้นทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม จึงเป็นการทำงานที่ทุกอย่างต้องเป็นไปตามกรอบและโครงสร้างที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน คือมุ่งเน้นที่ผลผลิตสูงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อสนองความต้องการทางด้านเศรษฐกิจขององค์การและสังคม

ทฤษฎีสถิตยั้งใหม่ (Neo – Classical Theory)

เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม พร้อมกับการพัฒนาวิชาการด้านจิตวิทยา สังคมวิทยา การพัฒนาที่สำคัญเกิดขึ้นระหว่าง ค.ศ. 1910 และ ค.ศ. 1920 โดยในขณะนี้จะมองเห็นความสำคัญและเห็นคุณค่าของมนุษย์มากขึ้น จุดเริ่มต้นของยุคนี้มาจากการศึกษาผลกระทบที่มีต่อคนงานในเรื่องความชำนาญเฉพาะด้านที่เรียกว่าการศึกษาที่โรงงานเมืองฮอว์ธอร์น มลรัฐอิลลินอย ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ผลผลิตขององค์การ ขึ้นอยู่กับความเป็นมนุษย์ (Humanistic Aspects) มากกว่าปัจจัยต่างๆ ทางด้านกายภาพที่องค์กรจัดให้ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ให้ความสำคัญในด้านความรู้สึกรักของบุคคล ขอมรับถึงอิทธิพลทางสังคมที่ผลกระทบต่อการทำงาน อาทิเช่น กลุ่มคนงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความเชื่อว่ากระบวนการมนุษย์สัมพันธ์นี้จะเป็นประโยชน์ในการผ่อนคลายความแข็งตัวในโครงสร้างของ

องค์การสมัยดั้งเดิมลงความเห็นชอบและยินยอมซึ่งจะทำให้การทำงานมีบรรยากาศที่ดี และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทฤษฎีสมัยปัจจุบัน (Modern Theory)

ทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบันได้รับการพัฒนามาในช่วง ค.ศ. 1950 หรือก่อนหน้านั้นเล็กน้อย แนวการพัฒนาทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ยังคงใช้ฐานความคิด และหลักการสมัยดั้งเดิมและสมัยใหม่ มาปรับปรุงพัฒนา โดยการรวมวิทยาการหลายสาขาที่มีนัยสัมพันธ์ที่สำคัญกำหนดเป็นศาสตร์ใหม่ เรียกว่า สหวิทยาการ (Multidisciplinary Approach) ทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบัน เป็นการรวมกันของ หลักการทางเศรษฐศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์ เข้าด้วยกันเรียกว่า เศรษฐศาสตร์ สังคม (Socioeconomic) นักทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบันมีความคิดว่าทฤษฎีสมัยดั้งเดิมนั้นมอง องค์การในลักษณะแคบ ต่างกับปัจจุบันที่มีความเชื่อว่า องค์การอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่ หลากหลาย ฉะนั้นควรเน้นการวิเคราะห์องค์การในเชิงระบบ (System Analysis) ซึ่งประกอบด้วยตัว แปรต่างๆ มากมายทั้ง ภายในและภายนอกองค์การ ล้วนแต่มีผลกระทบต่อโครงสร้างและการจัด องค์การทั้งสิ้น แนวความคิดเชิงระบบนี้ประกอบด้วยส่วนต่างๆ ที่เป็นพื้นฐาน 5 ส่วน (เนาวรัตน์ เข้ม แสงสังข์ . 2542 : 51)

1. ข้อมูลนำเข้า (Input)
2. กระบวนการ (Process)
3. สิ่งส่งออก (Output)
4. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)
5. สภาพแวดล้อม (Environment)

ดังนั้นในแนวความคิดทฤษฎีองค์การในสมัยปัจจุบันนั้น มีการปรับตัวตลอดเวลา เพราะตัวแปรต่างๆ นั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด และหน่วยงานหรือองค์การที่จะนำทฤษฎี องค์การสมัยปัจจุบันไปใช้ จะต้องมีการปรับตัวเพราะตัวแปรนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

การเปลี่ยนแปลงองค์การ

ภายหลังการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การเปลี่ยนแปลง เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นทุกสถานที่และทุก กาลสมัย ซึ่งมีทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเองตามกระบวนการของวิวัฒนาการ อันเป็นการ เปลี่ยนแปลงทางธรรมชาติและเปลี่ยนแปลงโดยการวางแผนอย่างมีระบบที่มนุษย์มักจะทำ ให้เกิดขึ้น องค์การก็เช่นเดียวกัน ซึ่งไม่อาจที่จะหลีกเลี่ยงสภาวะการเปลี่ยนแปลงได้ ไม่ว่าจะองค์กร นั้นจะอยู่ในภาครัฐหรือภาคเอกชนจะต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ เพื่อรองรับสภาพแวดล้อม ภายใต้อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม โดยเฉพาะในช่วง ทศวรรษของกระแส

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Technology) และกระแสอ่อนคลาย การควบคุมของรัฐ (Liberalization) ต่าง ๆ ดังนั้น จึงเป็นภาระที่สำคัญของผู้มีหน้าที่บริหาร จะต้องจัดการหรือบริหาร กระบวนการเปลี่ยนแปลงในการทำให้องค์กรมีความคล่องตัว โดยใช้กลยุทธ์และดำเนินการปรับเปลี่ยน โครงสร้างที่เหมาะสม เพื่อสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทันที่ (อรุณ รัชธรรม .2531:20)

ความหมายของการเปลี่ยนแปลง

ราล์ฟ อี. โรเจอร์ และโรเบิร์ต เอช. เอ็ม. ซินติน (Ralf E. Rogers and Robert H.M. Cintine) อธิบายว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การ หมายถึง การทำให้เกิดความแตกต่างขึ้นมา ใน ลักษณะเช่นนี้การเปลี่ยนแปลงองค์การ จึงหมายถึงการทำให้เกิดสถานะที่แตกต่างขึ้นมาหรือการทำให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การในด้าน โครงสร้าง ซึ่งอาจจะเป็นรูปแบบรูปนัย สถานภาพ และบทบาทของคนในองค์การหรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายนอกองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้้องค์การ สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้ (วาสนา ขวัญใจ . 2539:46-47)

เทอร์นี่ อาร์. มิทเชลล์ (Terence R. Mitchell) มองว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การ หมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงกรรมวิธีในการทำงานและโครงสร้างขององค์การหรือกระบวนการที่ เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของมนุษย์ในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น(วาสนา ขวัญใจ . 2539:46-47)

นักวิชาการกลุ่มนี้นั้นจะเป็นนักวิชาการที่อยู่ในกลุ่มที่ใช้คำว่า “ การเปลี่ยนแปลง องค์การ” (Organization change) และยังมีนักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่งที่ใช้คำว่า “การเปลี่ยนแปลง องค์การอย่างมีแผน”(Planned Organization change) (วาสนา ขวัญใจ. 2539:46-47)

ดอน เฮลล์ไรท์เจ็ด และจอห์น ดับเบิลยู. โซโลคัม เจ. อาร์ (Don Hellriegel and John W. Solocum, JR.) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผน หมายถึง ความพยายามอย่างมี เป้าหมาย หรือความตั้งใจขององค์การที่จะเปลี่ยนแปลงสถานภาพเดิมของสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์การ

โดนัลด์ อี. เฮอรวี และโดนัลด์ อาร์ บราวน์ (Donald E. Hervey and Donald R. Brown) อธิบายว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผน หมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงหน้าที่ ต่าง ๆ ขององค์การทั้งหมดหรือส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ (วาสนา ขวัญใจ. 2539:46-47)

วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงองค์การ

การเปลี่ยนแปลงองค์การนั้น โดยทั่วไปกระทำเพื่อวัตถุประสงค์หลักอยู่ 2 ประการ คือ

1. เพื่อให้องค์การสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์การได้

2. เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์ทั้ง 2 ประการดังกล่าวข้างต้นนั้น ได้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างแยกไม่ออก ทั้งนี้ เพราะถ้าองค์การต้องการให้การทำงานมีประสิทธิภาพแล้ว องค์การจะต้องมีการพัฒนาความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ความสามารถขององค์การจะทำให้้องค์การมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยภายนอกองค์การที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ปัจจัยภายนอกองค์การที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การนั้นมีองค์ประกอบหลายอย่างซึ่งมีส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ

1. สภาพเศรษฐกิจของประเทศ เศรษฐกิจของประเทศดูได้จากผลิตภัณฑ์มวลรวมค่าเฉลี่ยต่อหัวของรายได้ประชากรทั้งประเทศ ถ้าประเทศไทยมีค่ารายได้เฉลี่ยของประชากรต่อคนต่อปีสูง และเมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆ แล้วตัวเลขอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ก็แสดงให้เห็นว่าสภาพเศรษฐกิจของประเทศไทยอยู่ในเกณฑ์ดีไปด้วย ผลจากการที่มีสภาพเศรษฐกิจที่ดี จะทำให้การบริหารราชการแผ่นดินโดยเฉพาะการจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาประเทศเป็นไปในทิศทางที่ดี รัฐพร้อมที่จะลงทุนในการสร้างโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ให้กับประชาชนในแผ่นดินได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การบริการด้านถนนสาธารณะ การสร้างระบบการคมนาคมที่มีประสิทธิภาพ สนามบิน สถานีขนส่งทางบก การขนส่งมวลชน รถไฟ ท่าเรือ สร้างเขื่อน สร้างไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ การกำจัดน้ำเสีย การกำจัดขยะ การป้องกันมลพิษทางอากาศ ฯลฯ หากโครงการต่างๆ เกิดขึ้นและกระจายออกไปทั่วทั้งประเทศ ก็จัดได้ว่าเป็นการสร้างงานโดยรัฐ เอกชนก็จะเข้ามาจับบทบาทและมีส่วนร่วมในการก่อสร้าง ประชาชนจะมีงานทำ มีรายได้ ปัญหาการว่างงานลดลง สภาพการค้าวัสดุอุปกรณ์เกิดสภาพคล่อง ประชาชนมีแรงซื้อ ระบบธนาคารเกิดความมั่นคง นักลงทุนไม่ว่าจะเป็นประเทศไหนในโลก มีความคิดเหมือนกัน ถ้ากลุ่มเป้าหมายบริโภคมีกำลังซื้อย่อมหมายถึงบรรยากาศของท้องถิ่นนั้นเหมาะสำหรับการลงทุน

ในทำนองกลับกัน ถ้าสภาพเศรษฐกิจของประเทศถดถอย ประชากรมีรายได้ต่ำดรรชนีค่าครองชีพสูง กำลังซื้อหายไป ผลผลิตไม่สามารถจำหน่ายได้ สภาพการลงทุนที่ต้นทุนสูงและ

คาดหวังผลตอบแทนกลับคืนระยะสั้นเนื่องจากการลงทุนประกอบการเกิดจากการกู้ยืม ย่อมไม่สามารถจะรับภาระการชำระหนี้ได้ ยุทธศาสตร์การขยายต้องปรับเปลี่ยนเริ่มตั้งแต่ การลด แลก แจก แถม ตัดเงินเดือนพนักงาน ปลดพนักงานเจ้าหน้าที่ โบนัสหาย สวัสดิการหมด คนว่างงานมากการลงทุนย่อมต้องชะลอตัว ธนาคารปล่อยเงินกู้ไม่ได้ ขาดการหมุนเวียน ไม่มีรายได้อัตโนมัติและยังต้องทั้งจ่ายทั้งดอกเบี้ยเงินฝาก และเงินเดือน เงินสวัสดิการพนักงาน เป็นภารกิจที่ไม่สามารถดำรงอยู่ได้ โดยไม่มีการปรับเปลี่ยน สภาพเศรษฐกิจของประเทศไทยในช่วง พ.ศ. 2539 – 2542 เป็นตัวอย่างที่ดีที่สุด ซึ่งให้เห็นชัดเจนของผลกระทบที่เกิดขึ้นเนื่องจากปัญหาของเศรษฐกิจ งบประมาณการลงทุนของรัฐทุกกระทรวง ทบวง กรม ได้ถูกตัดถึง 3 ครั้งในปีงบประมาณ 2540 งบประมาณการลงทุนในปี 2541 ในส่วนของการพัฒนาประเทศ กำหนดให้ชะลอตัวไว้ก่อน หน่วยงานของรัฐได้มีการปรับเปลี่ยนองค์การ โดยลดขนาดลง เริ่มตั้งแต่การขอตำแหน่งของผู้เกษียณอายุคืน (เอาตำแหน่งนี้ไปปรับคนใหม่ไม่ได้) ตำแหน่งที่อนุมัติไว้ยังไม่จัดสรรเงินงบประมาณให้ยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็นลง โดยเฉพาะหน่วยงานที่มีค่าใช้จ่ายสูง เช่น สำนักงานผู้ดูแลคนงานไทยในต่างประเทศ ชะลอการพิจารณาหน่วยงานที่ขอปรับองค์การใหม่ เป็นต้น ในส่วนของเอกชนก็ปรากฏชัด ธนาคาร บริษัทเงินทุนมากกว่า 50 แห่ง ถูกสั่งปิดกิจการ ธนาคารขนาดใหญ่ต้องระดมทุนเพิ่มเพื่อความมั่นคง บริษัทก่อสร้างต้องปิดตัวเองเพราะรัฐไม่มีงานให้ทำ จำนวนคนว่างงานเพิ่มขึ้นกว่า 2 ล้านคน บริษัทร้านค้า โรงงาน ต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารและการจัดการรวมถึงการกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานใหม่ไม่ใช่เพื่อการเก็งกำไร แต่เพื่อความอยู่รอดของกิจการ

2. สภาพการเมือง การดำเนินการทางการเมืองของประเทศไทย เป็นตัวดัชนีชี้วัดการดำเนินการทางด้านการค้า และการประกอบการ โลกได้แบ่งสภาพการเมือง ออกเป็น 3 ขั้วระบอบประชาธิปไตย ระบอบคอมมิวนิสต์ และระบอบสังคมนิยม ทั้ง 3 แนวทางทางการเมืองเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งสำหรับนักลงทุนข้ามประเทศที่จะต้องศึกษา วิเคราะห์ก่อนที่จะตัดสินใจลงทุนทำกิจการค้าการลงทุนในประเทศที่ใช้ระบบการปกครองแบบประชาธิปไตย ปัญหาใหญ่ที่นำกล้วของนักลงทุนจากต่างประเทศ คือ สิทธิของมนุษยชน อันก่อให้เกิดปัญหาค่าจ้างแรงงานสวัสดิการเพราะนักลงทุนทุกประเทศทั่วโลกจะมีแนวความคิดเหมือนกันอยู่ตรงที่ว่า จะต้องลงทุนให้น้อยที่สุดเพื่อกำไรให้มากที่สุด ดังนั้นการย้ายฐานการลงทุนจากประเทศที่ค่าแรงแพง มาสู่ประเทศที่ค่าแรงถูกแต่ด้วยความตื่นตัวของระบอบประชาธิปไตย นักลงทุนอาจต้องเผชิญกับการรวมตัวต่อต้านการประท้วง ในส่วนปัญหาของประเทศที่ปกครองโดยระบบคอมมิวนิสต์ ก็จะเป็นเรื่องของสิทธิประโยชน์อันเนื่องจากการประกอบการ เพราะการลงทุนในระบบนี้จะต้องดูที่เงื่อนไขและนโยบายของผู้นำประเทศตลอดจนการพยากรณ์อนาคตแห่งการเปลี่ยนแปลงในระยะยาวด้วยในส่วนของประเทศสังคมนิยม เช่น พม่า

เขมร ลาว ปัญหาหนักของประเทศเหล่านี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้นำ และ ผลประโยชน์ตอบแทน ความมั่นคงในระยะยาวไม่ชัดเจน ต้องมองที่ตัวบุคคลมีภาวะความเสี่ยงสูง แต่ข้อดีคือ ค่าแรงงานต่ำ

3. สภาพการบริหารราชการแผ่นดิน จากระบบการปกครองของประเทศ จะต้องศึกษา ไปถึงระบบการบริหารราชการแผ่นดิน ทุกประเทศทั่วโลกจะกำหนดรูปแบบการบริหารราชการแผ่นดินไว้เป็นกฎหมาย กฎหมายที่ใช้ในการปกครองประเทศถือว่าเป็นตัวแม่บท ประเทศไทยเรียกกฎหมายนี้ว่า กฎหมายรัฐธรรมนูญ ในกฎหมายนี้จะกำหนดรูปแบบของหน่วยงาน องค์การที่จะ ดำเนินการบริหารราชการแผ่นดินไว้ชัดเจน ในส่วนของการบริหารราชการแผ่นดินมีการกำหนด บุคลากรที่ทำงานในนามรัฐเรียกชื่อตามลักษณะงาน หน่วยงานประจำที่เรียกว่า ข้าราชการประจำ หมายถึง เจ้าหน้าที่ของรัฐที่ผ่านระบบการคัดเลือกแบบคุณธรรม ได้รับการบรรจุให้ทำงานในนาม ของรัฐ โดยมีระยะเวลาทำงานนับตั้งแต่บรรจุเข้าจนเกษียณ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานตามกระทรวง ทบวง กรม เหล่านี้ จะมีการเรียกชื่อตามประเภท ของงานที่ทำ เช่น ข้าราชการพลเรือน ข้าราชการ ครู ข้าราชการตำรวจ ข้าราชการทหาร ฯลฯ หน่วยงานที่ไม่ได้ปฏิบัติงานประจำ เรียกว่า ข้าราชการ การเมือง เนื่องจากมาโดยวิถีทางทางการเมือง คือ บุคคลเหล่านี้จะมาจากกรที่อาสาสมัครลง เลือกตั้งเพื่อเป็นผู้แทนของประชาชนชาวไทยมีชื่อเรียกเป็นทางการว่า สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (ส.ส.) มีระยะเวลาการทำงานเป็นช่วง ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันได้ กำหนดการทำงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรไว้ 4 ปี เมื่อครบ 4 ปีแล้ว ก็จะจัดให้มีการเลือกตั้ง กันใหม่

ข้าราชการประจำ จะมีหน้าที่หลักคือทำหน้าที่ให้บริการประชาชนโดยยึดกฎระเบียบ ข้อบังคับตามที่รัฐกำหนดไว้ ปัญหาที่พบบ่อยอยู่เสมอก็คือการปฏิบัติงานของข้าราชการประจำ ไม่ สนองตอบต่อการดำเนินการภาคเอกชน ที่ต้องการความรวดเร็ว ฉับไว คล่องตัว ขณะที่ระบบราชการ มีความซับซ้อนในระบบงาน มีข้อมูลที่ไม่เป็นระบบ ขาดการมีจิตสำนึกในการให้บริการ มีขั้นตอน ในการดำเนินการมาก ในเรื่องหนึ่งๆ อาจมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายหน่วยงาน ส่งผลให้การ ดำเนินธุรกิจของเอกชนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของรัฐ ไม่เกิดสภาพที่น่าพึงพอใจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นหรือทัศนคติ ของพนักงานในหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ เพื่อศึกษาตัวแปร ความสัมพันธ์ของตัวแปร ตลอดจนผลการวิจัยเพื่อตรวจสอบและสนับสนุนการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ ดังนี้

โกศล ประสารทอง (2545: 86) ได้ศึกษาความคิดเห็นของ พนักงาน ปตท. จำกัด (มหาชน) ต่อการพัฒนารัฐวิสาหกิจ พบว่าพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาวิสาหกิจอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัย เพศ ระดับการศึกษา และอายุงาน พบว่า พนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาวิสาหกิจแตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัย อายุ อัตราเงินเดือน สถานภาพสมรส กลุ่มระดับงาน และหน่วยงานที่สังกัด พบว่า พนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาวิสาหกิจไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยความรู้ความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาวิสาหกิจ และความคิดเห็นของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ต่อการแปรรูป ปตท. มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทปตท.จำกัด (มหาชน) ต่อการพัฒนาวิสาหกิจ

กิตติ รวีการนต์ (2547:93) ได้ศึกษาวิจัยพบว่าพนักงานบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัดมีความคิดเห็นต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางโดยเห็นด้วยในบางประเด็น ไม่เห็นด้วยในบางประเด็น เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอายุ อัตราเงินเดือน สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่ง และอายุงาน พบว่าพนักงานบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัดมีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรหลังการแปรสภาพแตกต่างกันแต่เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยเพศ และระดับการศึกษา พบว่าพนักงานบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัดมีระดับความคิดเห็นต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจต่อการแปลงสภาพขององค์กร มีความสัมพันธ์กับระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดที่มีต่อองค์กร หลังการแปลงสภาพไปในทิศทางเดียวกัน

หัตถกานต์ มีหิรัญ (2545:109) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานท่าอากาศยานกรุงเทพที่มีต่อผลกระทบจากการแปรรูปรัฐวิสาหกิจของการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย พบว่าพนักงานท่าอากาศยานกรุงเทพมีความคิดเห็น ที่มีต่อผลกระทบจากการแปรรูปรัฐวิสาหกิจของการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่จำแนกความแตกต่าง คือ เพศ ระดับตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของพนักงานท่าอากาศยานกรุงเทพ คือ ความรู้ความเข้าใจที่มีต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ความพึงพอใจในการทำงาน ลักษณะการสื่อสารในองค์กร ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของพนักงานท่าอากาศยานกรุงเทพ ได้ร้อยละ 16.2 คือ ความรู้ความเข้าใจที่มีต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ด้านหลักการพิจารณาการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ลักษณะการสื่อสารในองค์กร ระดับการศึกษาปริญญาโท และระดับตำแหน่ง ระดับ 4

ลำภา อัฐนาถ (2543:173) ทำการศึกษาผลกระทบของการแปรรูปรัฐวิสาหกิจต่อพนักงานการสื่อสารแห่งประเทศไทย: ศึกษากรณีที่ทำกรไปรษณีย์คลองจั่น ผลการศึกษาพบว่า ผลกระทบจากการแปรรูปรัฐวิสาหกิจในด้านสภาพการจ้างงาน พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ในเมื่อ

การสื่อสารแห่งประเทศไทยได้มีการแปรรูปแล้ว พนักงานจะต้องทำงานหนักมากขึ้น เพราะว่าการสื่อสารแห่งประเทศไทยได้มีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด ปัจจุบันเป็นรุ่นที่ 2 แล้ว และกำลังจะมีรุ่นที่ 3 ตามมาอีก และพนักงานส่วนใหญ่มีความไม่แน่ใจด้านเงินเดือนและสวัสดิการว่า ในเมื่อการสื่อสารแห่งประเทศไทยได้มีการแปรรูปแล้ว พนักงานจะได้รับอัตราเงินเดือนที่สูงขึ้นหรือไม่ ในด้านการเข้า – ออกจากงาน พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่า ประเด็นปัญหาที่พนักงานเกษียณอายุก่อนกำหนด ส่วนใหญ่ลาออก ด้วยสาเหตุนี้ทำให้พนักงานมีความรู้สึกหัวนเกรงต่ออนาคตของ ตนเอง และในด้านการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแห่งประเทศไทยยังไม่สมควรที่จะต้องแปรรูปรัฐวิสาหกิจ

ก่อเกียรติ พลายนูล (2542:77) ได้ทำการศึกษาวิจัยทัศนคติของพนักงานกิจการสื่อสารโทรคมนาคมต่อผลกระทบ ที่คาดว่าจะเกิดจากการดำเนินการตามแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม โดยศึกษาจากพนักงานในกิจการสื่อสารโทรคมนาคมที่จะต้องถูกแปรสภาพตามแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม 2 แห่งคือ พนักงานการสื่อสารแห่งประเทศไทย และพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างมีความรู้ความเข้าใจต่อแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม และการรับรู้ต่อแผนแม่บทฯ เป็นอย่างดีโดยรับรู้อาหารสำคัญของแผนแม่บทฯ ทั้งในเรื่องนโยบายหลักของการพัฒนากิจการโทรคมนาคม การเปิดธุรกิจโทรคมนาคม การแปรสภาพการสื่อสารแห่งประเทศไทยและองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย การจัดตั้งบริษัทร่วมทุน ตลอดจนการจัดตั้งองค์กรกำกับดูแลกิจการโทรคมนาคม การคุ้มครองผู้บริโภค และการพัฒนาบุคลากรด้านโทรคมนาคมในด้านทักษะของพนักงาน ต่อผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดจากการดำเนินการตามแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคมต่อพนักงานและต่อสังคมพบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการดำเนินการตามแผนแม่บทฯ ที่จะต้องแปรสภาพหน่วยงาน และปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานย่อมต้องส่งผลกระทบต่อพนักงานอย่างแน่นอน ไม่ว่าจะเป็นการปรับสภาพการทำงานใหม่ที่ต้องทำงานหนักกว่าเดิมเนื่องจากจะต้องมีการแข่งขัน และยอมรับว่าหลังจากการแปรสภาพหน่วยงานแล้วสวัสดิการที่เคยได้รับตลอดจนความมั่นคงในการทำงานจะลดลง

ประสาน ฤทธิมนตรี (2545:90) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจการไปรษณีย์พบว่าทางด้านความมั่นคง พนักงานบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด มีความคิดเห็นในด้านความมั่นคงอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับความคิดเห็นในเรื่องที่เห็นว่านโยบายบริษัทร่วมทุน ตามแผนแม่บทพัฒนากิจการโทรคมนาคม ทำให้ภาครัฐยังสามารถอุดหนุนงบประมาณให้กับภาคเอกชน รองลงมาในเรื่องการแปรรูปกิจการไปรษณีย์ได้อีกแนวทางหนึ่ง ด้านความพร้อมและประสิทธิภาพของภาคเอกชน รองลงมาในเรื่องการแปรรูปกิจการไปรษณีย์

เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการ รวมถึงเป็นการช่วยลดภาระรัฐบาลในการหาเงินงบประมาณ มาสนับสนุนกิจการ

ฉัตรรงค์ ทัศนเจริญ (2542:112) ทำการศึกษาวิจัยความคิดเห็นของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ: ศึกษาเฉพาะกรณีเขตโทรศัพท์นครหลวงที่ 2.1 โดยกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่ปฏิบัติงานอยู่ในเขตโทรศัพท์นครหลวงที่ 2.1 ผลการศึกษาพบว่าในด้านปัจจัยแวดล้อมพนักงานองค์การโทรศัพท์มีความรู้ความเข้าใจในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ และความรู้สึกมั่นคงในอาชีพหลังการแปรรูปองค์การโทรศัพท์ในภาพรวมอยู่ระดับน้อย ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ พบว่าพนักงานองค์การโทรศัพท์ มีความคิดเห็นในภาพรวมในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือ ด้านประสิทธิภาพของหน่วยงานด้านผลประโยชน์ของพนักงาน ด้านการพัฒนาองค์การ และด้านผลประโยชน์สาธารณะ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในภาพรวมระดับปานกลางทุกด้าน ในด้านปัจจัยของพนักงานองค์การโทรศัพท์ กับความแตกต่างในความคิดเห็นต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ พบว่า ปัจจัยด้านระยะเวลาที่เหลือในการปฏิบัติงาน (ก่อนการเกษียณ) ระดับเงินเดือน และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ไม่มีผลต่อความคิดเห็นในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจแต่อย่างใด

ศิรินุช ศรีเมือง (2540:92) ได้ทำการศึกษาทัศนคติของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่มีต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ โดยกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่สังกัดใน 6 สังกัด 25 ฝ่าย ผลการศึกษาพบว่า พนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยมี ทัศนคติต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ โดยภาพรวมแล้วอยู่ในระดับปานกลางส่วนปัจจัยที่มีผลต่อ ทัศนคติในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และความมั่นคงในการทำงาน ส่วนเพศ อายุ อัตราเงินเดือน สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และความรู้ความเข้าใจ ไม่มีผลต่อทัศนคติของพนักงานขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่มีต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ

วาสนา ขวัญใจ (2538:83) ทำการศึกษาผลกระทบจากการแปรรูปรัฐวิสาหกิจต่อพนักงานศึกษากรณีองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย โดยใช้พนักงานองค์การโทรศัพท์ฯ ที่สำนักงานใหญ่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 376 คน ผลการศึกษาพบว่า ทัศนคติของพนักงานองค์การโทรศัพท์ฯ มีทัศนคติในระดับปานกลางต่อผลกระทบจากการแปรรูปรัฐวิสาหกิจเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้นในเรื่องของการเข้า-ออกจางาน ที่พบว่ามีทัศนคติในระดับที่เห็นว่าผลกระทบมากที่สุดนี้ อาจเป็นเพราะพนักงานไม่แน่ใจในสถานการณ์หลังเปลี่ยนแปลงว่าจะมีลักษณะอย่างไร พนักงานจึงได้รับผลกระทบมาก ตัวแปรที่มีผลต่อทัศนคติต่อผลกระทบที่เกิดจากการแปรรูป

รัฐวิสาหกิจ ได้แก่ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่ง ส่วนตัวแปรที่ไม่มีผลได้แก่ เพศ อายุ อัตราเงินเดือน และระยะเวลาการทำงาน ผลกระทบหลักที่จะให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้มากที่สุด คือ ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน

ปองฤทัย โขตะยากฤต (2543:96) ทำการศึกษาทิศทางของการจัดสวัสดิการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินภายหลังการแปรรูปรัฐวิสาหกิจของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการจัดสวัสดิการของพนักงาน ความคาดหวังทางด้านสวัสดิการของพนักงาน และเพื่อนำเสนอทิศทางการจัดสวัสดิการของพนักงานภายหลังจากการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ย 33.8 ปี โสด การศึกษาระดับปริญญาตรี อายุงานเฉลี่ย 10.1 ปี ส่วนใหญ่จะปฏิบัติงานในเส้นทางภาคพื้นแปซิฟิก มีชั่วโมงการทำงานเฉลี่ยต่อเที่ยวบินมากกว่า 8 ชั่วโมง วันหยุดโดยเฉลี่ยต่อเดือน 9.4 วัน มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 60,380.95 บาท ปัญหาที่เกิดจากการทำงานที่พบมากที่สุดคือ พักผ่อนไม่พอ

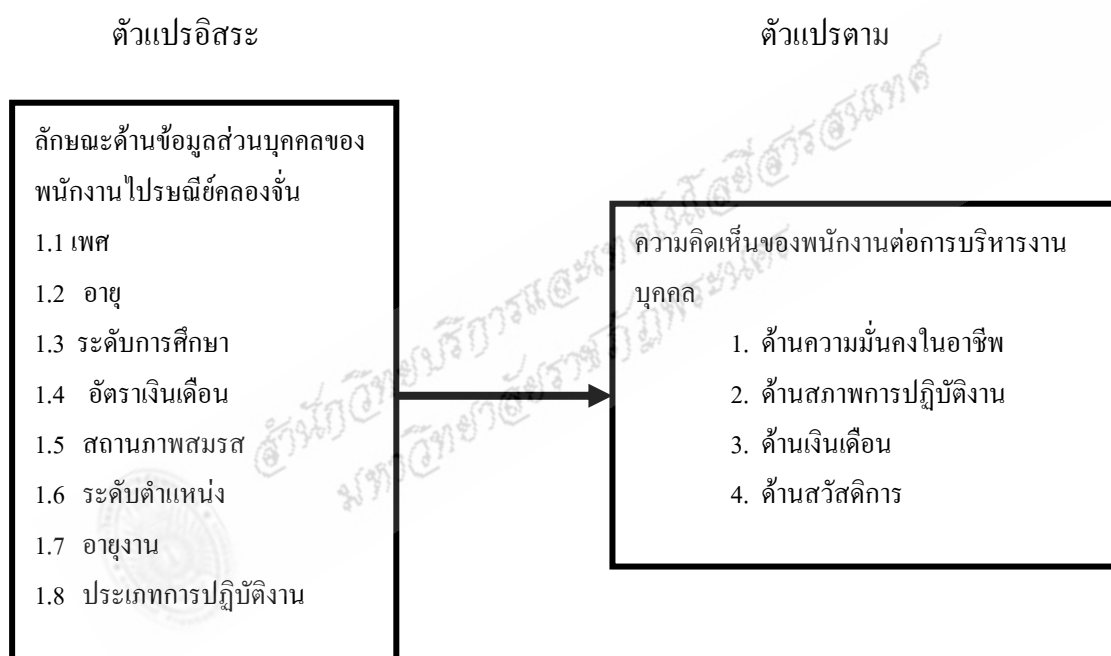
การจัดสวัสดิการของพนักงานมี 2 รูปแบบ ได้แก่ สวัสดิการในรูปแบบตัวเงิน และสวัสดิการในรูปแบบที่ไม่ใช่ตัวเงิน สวัสดิการก่อนการแปรรูปรัฐวิสาหกิจพบว่า เป็นการจัดโดยองค์กรเป็นหลัก โดยคำนึงเท่าเทียม จึงทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้อย่างเพียงพอ สวัสดิการในรูปแบบตัวเงินที่กลุ่มตัวอย่างได้รับและเคยใช้มากที่สุด ได้แก่ ผลตอบแทนต่าง ๆ และการตรวจสุขภาพประจำปี สวัสดิการในรูปแบบที่ไม่ใช่ตัวเงินที่กลุ่มตัวอย่างได้รับและเคยใช้มากที่สุด ได้แก่ เครื่องแบบพนักงานและสื่อความรู้ต่าง ๆ ภาพรวมของความคาดหวังต่อสวัสดิการทั้งหมดอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะสวัสดิการในรูปแบบตัวเงินอยู่ในระดับสูง ขณะที่ความคาดหวังของพนักงานต่อสวัสดิการในรูปแบบที่ไม่ใช่ตัวเงินอยู่ในระดับปานกลาง ทิศทางการจัดสวัสดิการภายหลังจากการแปรรูปรัฐวิสาหกิจจึงควรตอบสนองความต้องการของพนักงานด้วยรูปแบบที่ผสมผสาน โดยมีการจัดสวัสดิการที่จำเป็นสวัสดิการเพื่ออำนวยความสะดวก และสวัสดิการเพื่อจิตใจ รวมทั้งการจัดสวัสดิการแบบกลุ่ม เช่น เงินค่าบริการขายสินค้าปลอดภาษี เป็นต้น และการจัดสวัสดิการแบบมีส่วนร่วม เช่น กองทุนสวัสดิการพนักงาน เป็นต้น ตลอดจนควรมีการขยายขอบเขตการจัดสวัสดิการให้ครอบคลุมถึงครอบครัวพนักงาน

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้ คือ แนวโน้มในอนาคตควรเน้นสวัสดิการด้านความมั่นคงปลอดภัยทั้งในรูปแบบตัวเงิน และในรูปแบบที่ไม่ใช่ตัวเงิน รวมทั้งค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่น ควรคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของพนักงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และผลตอบแทนที่ไม่ควรน้อยกว่าเดิมของพนักงานภายหลังจากการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้พนักงานเกิดความตระหนักในความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ และเป็นการกระตุ้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานให้ดีขึ้น นอกจากนี้ควรมีการพัฒนาการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้ได้ประโยชน์สูงสุดอย่างเป็นบูรณาการ

สรุปจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลงานวิจัยที่กล่าวมา จะเห็นว่าในการบริหารงานในองค์กร โดยเฉพาะในส่วนของงานบริหารงานบุคคลนั้นมีส่วนสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต จากงานวิจัยส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นด้านความมั่นคงในอาชีพ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและด้านสวัสดิการ ซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารงานบุคคล ดังนั้นระดับความคิดเห็นของพนักงานในแต่ละด้านตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ก็จะมีผลต่อการบริหารงานบุคคลตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารทบทวนแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดแล้ว ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎี และแนวทางการวิจัยของ โสภาก พิศมัย , โกศล ประสารทอง , ศิริनुช ศรีเมือง , วาสนา ขวัญใจ , มาเป็นแนวทางในการกำหนดตัวแปรต้นซึ่งเป็นตัวแปรปัจจัยลักษณะทางสังคมของพนักงานไปรษณีย์ และได้นำแนวคิด สำเนา อัฐนาค , โกศล ประสารทอง , ประสาน ฤทธิมนตรี , กิตติ ระวีกันต์ และแนวทางของ ปองฤทัย โชตะยากฤต , มาเป็นแนวทางมาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย