

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในบรรดาทรัพยากรการบริหาร อันประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ การจัดการ ตลาดนั้น เป็นที่ยอมรับกันอย่างเป็นสากลว่า คนเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดขององค์กร จนกล่าวได้ว่าคนหรือทรัพยากรมนุษย์ เป็นสินทรัพย์ (Assets) ที่มีทั้งคุณค่าและเกียรติภูมิ ทั้งนี้เพราะทรัพยากรมนุษย์จะทำหน้าที่ “บริหาร” ทรัพยากรอื่น ๆ จนกระทั่งกลายเป็นผลผลิต ซึ่งอาจอยู่ในรูปของสินค้าหรือบริการขึ้นอยู่กับประเภทและวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นองค์กรใดที่สามารถสรรหา พัฒนา และธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติที่เหมาะสม องค์กรนั้นย่อมมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สุนันทา เลานันท์. 2546 : 1)

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงนำสุนทรพจน์นายโคฟี อันนัน อดีตเลขาธิการสหประชาชาติ ซึ่งขณะนั้นดำรงตำแหน่งเลขาธิการสหประชาชาติกล่าวเพื่อถวายสดุดีพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในการถวายรางวัลเชิดชูเกียรติความสำเร็จสูงสุดด้านการพัฒนามนุษย์จากองค์การสหประชาชาติในการอภิปรายของคณะผู้ทรงคุณวุฒิระดับสูง เมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2549 ที่กระทรวงการต่างประเทศ โดยมีใจความตอนหนึ่งว่า “การพัฒนาคนเป็นเรื่องของการสร้างเสริมขีดความสามารถแก่ประชาชน มิใช่เพื่อเพียงคนสองสามคน มิใช่เพื่อคนจำนวนมาก แต่เพื่อคนทั้งปวงโดยถ้วนทั่ว หากการพัฒนาคนหมายถึงการให้ความสำคัญประชาชนเป็นลำดับแรก ไม่มีสิ่งอื่นใดแล้วที่ยิ่งใหญ่ไปกว่าการพัฒนาคน ภายใต้แนวทางการพัฒนาคนขององค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ได้ทรงอุทิศพระวรกาย ทรงงาน โดยไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อย ไม่เลือกเชื้อชาติ วรรณะ และศาสนา ทรงเป็นพระมหากษัตริย์นักพัฒนา ด้วยพระปรีชาสามารถในการเป็นนักคิดของพระองค์ ทำให้นานาประเทศตื่นตัวภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง รางวัลความสำเร็จสูงสุดครั้งนี้เป็นการจูดประกายแนวคิดการพัฒนาแบบใหม่สู่นานาชาติและพระองค์ยังได้พระราชทานปรัชญา “เศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งเน้นแนวทาง “การเดินสายกลาง” ทำให้สหประชาชาติมีปณิธานมุ่งมั่นพัฒนาคนให้ประชาชนเป็นเป้าหมายศูนย์กลางในการพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีและยั่งยืนต่อไป” (เอเปกนิวส์คอตเน็ต. 2552 : ออนไลน์)

ภายใต้บริบท และเงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ของระบบสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์

เทคโนโลยี ตลอดจนสภาพแวดล้อมทางกายภาพ หลักการบริหารที่ให้ความสำคัญการจัดการตามหน้าที่ กลายเป็นวิธีการบริหารที่ไม่อาจตอบสนองต่อสถานการณ์ในปัจจุบันได้ แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ จึงได้เป็นเครื่องมือที่มีบทบาทสำคัญที่จะปรับองค์การให้สามารถเผชิญกับแรงกดดันหรือข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกและเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสนับสนุนเป้าหมายกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ (สุนันทา เลานันทน์. 2546 : 1)

นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น เช่น การปรับโครงสร้างขององค์การ การแข่งขันด้านคุณภาพ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี และความคาดหวังบุคลากรได้กลายเป็นแรงผลักดันเชิงกระทบต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์การจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การบริหารในการเผชิญกับสิ่งท้าทายต่าง ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้เพื่อประกันความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ เช่นเดียวกับสถาบันการศึกษา นับเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่ต้องมีการแข่งขันในด้านต่าง ๆ อย่างมากทั้งสถาบันการศึกษาภาครัฐ และเอกชน หรือสถาบันการศึกษาเฉพาะทาง เช่น สถาบันการพลศึกษา สถาบันพัฒนศิลป์ ซึ่งแต่ละสถาบันต่างก็แสดงให้เห็นจุดเด่นของตัวเอง สถาบันใดมีชื่อเสียงอยู่แล้วก็ได้เปรียบในการแข่งขัน และประสบการณ์ในการบริหารจัดการ

สถาบันการพลศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาใหม่เมื่อเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น โดยมีประวัติความเป็นมาดังนี้

พ.ศ. 2479 รับโอนโรงเรียนพลศึกษากลาง มาดำเนินการ

พ.ศ. 2496 จัดตั้งวิทยาลัยพลศึกษา

พ.ศ. 2501 จัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูพลานามัย

พ.ศ. 2512 ยุบเลิกโรงเรียนฝึกหัดครูพลานามัย และขยายหลักสูตรของวิทยาลัยพลศึกษาเป็นระดับปริญญาตรี โดยเป็นส่วนหนึ่งของวิทยาลัยวิชาการศึกษา

พ.ศ. 2514 ยุติการดำเนินการวิทยาลัยพลศึกษาในส่วนกลางและโอนวิทยาลัยวิชาการศึกษาพลศึกษาไปให้วิทยาลัยวิชาการศึกษาดำเนินการ และดำเนินการผลิตครูพลศึกษาในส่วนภูมิภาคโดยใช้ชื่อว่า “วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัด...”

พ.ศ. 2531 จัดทำโครงการร่วมมือทางวิชาการกับกรมการฝึกหัดครู เป็นสถาบันสมทบของวิทยาลัยครู เพื่อเปิดสอนระดับปริญญาตรีหลักสูตรต่อเนื่อง

พ.ศ. 2538 ร่างพระราชบัญญัติเพื่อยกฐานะวิทยาลัยพลศึกษาขึ้นเป็นสถาบันการศึกษาระดับปริญญา โดยใช้ชื่อ “ร่างพระราชบัญญัติสถาบันกาญจนมงคล พ.ศ. ...”

พ.ศ. 2545 ได้บัญญัติให้จัดตั้ง “กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา” ขึ้นในหมวด 5 ตามมาตรา 14 กำหนดให้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การกีฬา การศึกษา นันทนาการ และราชการอื่นตามที่

กฎหมายกำหนดให้อำนาจหน้าที่ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีส่วนราชการตามมาตรา 15 ซึ่งได้แก่ สำนักงานรัฐมนตรี สำนักงานปลัดกระทรวง สำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยวและตามพระราชกฤษฎีกาโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 ในส่วนที่ 4 มาตรา 22 ถึงมาตรา 26 ให้โอนทรัพย์สิน งบประมาณหนี้ สิทธิ ภาระผูกพัน ข้าราชการ ลูกจ้าง และอัตรากำลังของกระทรวงศึกษาธิการในส่วนกรมพลศึกษา (ยกเว้นกองยูวาทาชาดและกองการลูกเสือ) มาเป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ซึ่งรวมถึงวิทยาลัยพลศึกษา 17 แห่งและโรงเรียนกีฬา 11 แห่งด้วย โดยเข้าสังกัดสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

พ.ศ.2548 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯตราพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา พ.ศ.2548 ในวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2548 และมีผลบังคับใช้ในวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2548 ส่งผลให้มีการแบ่งส่วนราชการภายในใหม่ ประกอบด้วย คณะ สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขต 17 แห่ง และโรงเรียนกีฬา 11 แห่ง ทำให้สถาบันการพลศึกษาสามารถเปิดการสอนระดับปริญญาตรีได้โดยไม่ต้องเรียนภาคสมทบกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ สถาบันการพลศึกษาจึงเป็นแหล่งผลิตบุคลากรทางการกีฬาที่สำคัญของประเทศ ได้แก่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอนกีฬา ครูพลศึกษา นักวิทยาศาสตร์การกีฬา นักนันทนาการการกีฬา ฯลฯ ซึ่งจะเกิดประโยชน์กับวงการกีฬาไทยต่อไป

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า สถาบันการพลศึกษาได้มีการเปลี่ยนแปลงจากวิทยาลัยพลศึกษา สังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็นวิทยาลัยพลศึกษา สังกัดสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และยกระดับเป็นสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างมากดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษา ว่ามีสภาพอย่างไร รวมทั้งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

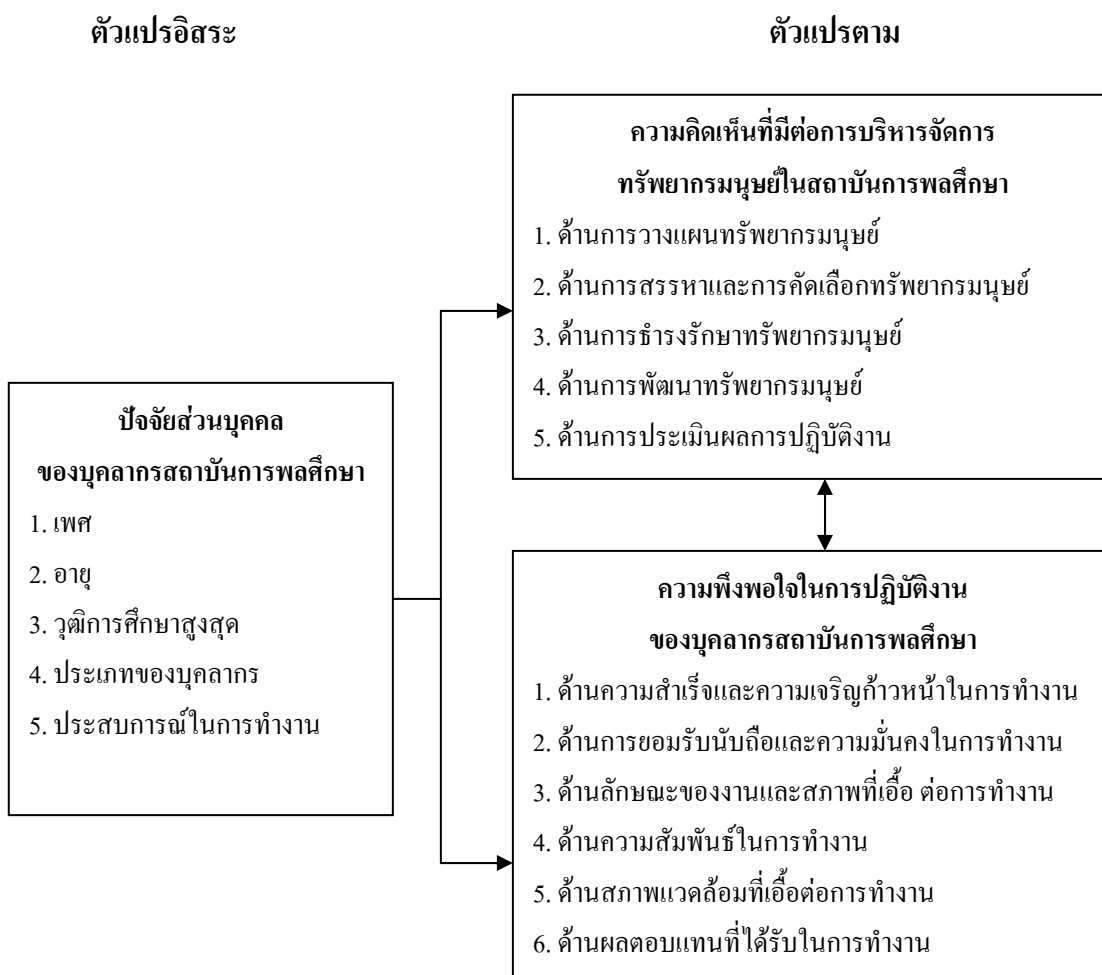
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรสถาบันการพลศึกษาที่มีต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษา
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรสถาบันการพลศึกษาที่มีต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

3. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา
4. เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา
จำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์
ในสถาบันการพลศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แสดงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา กระบวนการท่องเที่ยวและกีฬา โดยแสดงการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

1. บุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน
2. บุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
3. ความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา

ขอบเขตการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยอยู่ในขอบเขตตามวัตถุประสงค์ในการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างครั้งนี้ คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหาร ผู้สอน และเจ้าหน้าที่ ในสถาบันการพลศึกษา จำนวน 924 คน โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 279 คน
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา
 - 2.1 ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล
 - 2.1.1 เพศ
 - 2.1.2 อายุ
 - 2.1.3 วุฒิการศึกษาสูงสุด
 - 2.1.4 ประเภทบุคลากร
 - 2.1.5 ประสบการณ์ในการทำงาน
 - 2.2 ตัวแปรตาม คือ
 - 2.2.1 ความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษา
 - 2.2.1.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์
 - 2.2.1.2 ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์
 - 2.2.1.3 ด้านการชำระรักษาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.2.1.4 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.2.1.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 2.2.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา

- 2.2.2.1 ด้านความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน
- 2.2.2.2 ด้านการยอมรับนับถือและความมั่นคงในการทำงาน
- 2.2.2.3 ด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงาน
- 2.2.2.4 ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน
- 2.2.2.5 ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน
- 2.2.2.6 ด้านผลตอบแทนที่ได้รับในการทำงาน

3. ขอบเขตด้านสถานที่ในการศึกษา ได้แก่ สถาบันการพลศึกษา 17 วิทยาเขต ได้แก่ วิทยาเขตกระบี่ วิทยาเขตกรุงเทพ วิทยาเขตชลบุรี วิทยาเขตชัยภูมิ วิทยาเขตชุมพร วิทยาเขตเชียงใหม่ วิทยาเขตตรัง วิทยาเขตเพชรบูรณ์ วิทยาเขตมหาสารคาม วิทยาเขตยะลา วิทยาเขตลำปาง วิทยาเขตศรีสะเกษ วิทยาเขตสมุทรสาคร วิทยาเขตสุโขทัย วิทยาเขตสุพรรณบุรี วิทยาเขตอ่างทอง และวิทยาเขตอุดรธานี

4. ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บข้อมูล 2 เดือน ตั้งแต่เดือน กันยายน-ตุลาคม 2552

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้ทราบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษา
2. ได้ทราบระดับความพึงพอใจของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา
3. สามารถนำข้อมูลการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษากับระดับความพึงพอใจของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษาไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษาต่อไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ให้ความหมายของศัพท์ที่เกี่ยวข้องดังนี้

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคลากรประเภท ผู้บริหาร ผู้สอน และเจ้าหน้าที่ ในสถาบันการพลศึกษา ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การจัดทรัพยากรมนุษย์เข้าปฏิบัติงาน การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนองด้านร่างกายและจิตใจ ทั้งแง่บวก และลบในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา

ด้านความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือและความมั่นคงในการทำงาน ด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านผลตอบแทนที่ได้รับในการทำงาน

บุคลากร หมายถึง บุคคลที่รับราชการในสถาบันการพลศึกษาปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหาร ผู้สอน และเจ้าหน้าที่อยู่ใน 17 วิทยาเขต ประกอบด้วย วิทยาเขตกระบี่ วิทยาเขตกรุงเทพ วิทยาเขตชลบุรี วิทยาเขตชัยภูมิ วิทยาเขตชุมพร วิทยาเขตเชียงใหม่ วิทยาเขตตรัง วิทยาเขตเพชรบูรณ์ วิทยาเขตมหาสารคาม วิทยาเขตยะลา วิทยาเขตลำปาง วิทยาเขตศรีสะเกษ วิทยาเขตสมุทรสาคร วิทยาเขตสุโขทัย วิทยาเขตสุพรรณบุรี วิทยาเขตอ่างทอง และวิทยาเขตอุดรธานี

ผู้บริหาร หมายถึง ข้าราชการครู อาจารย์ที่ได้รับการแต่งตั้งจากสถาบันการพลศึกษาให้ปฏิบัติหน้าที่รองอธิการบดีประจำวิทยาเขต รองคณบดีประจำวิทยาเขตและผู้ช่วยอธิการบดีประจำวิทยาเขต

ผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครู หรือข้าราชการพลเรือนในสถาบันที่ปฏิบัติหน้าที่สอน วิจัย และให้บริการทางวิชาการ ในสถาบันการพลศึกษา ทั้ง 17 วิทยาเขต

เจ้าหน้าที่ หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในสถาบันที่ปฏิบัติหน้าที่ให้บริการทางวิชาการ หรือมีหน้าที่ทางธุรการ ในสถาบันการพลศึกษา ทั้ง 17 วิทยาเขต

สถาบันการพลศึกษา หมายถึง สถาบันระดับอุดมศึกษาที่ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา พุทธศักราช 2548 กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ประกอบด้วย วิทยาเขตกระบี่ วิทยาเขตกรุงเทพ วิทยาเขตชลบุรี วิทยาเขตชัยภูมิ วิทยาเขตชุมพร วิทยาเขตเชียงใหม่ วิทยาเขตตรัง วิทยาเขตเพชรบูรณ์ วิทยาเขตมหาสารคาม วิทยาเขตยะลา วิทยาเขตลำปาง วิทยาเขตศรีสะเกษ วิทยาเขตสมุทรสาคร วิทยาเขตสุโขทัย วิทยาเขตสุพรรณบุรี วิทยาเขตอ่างทอง และ วิทยาเขตอุดรธานี

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ใช้คาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันการพลศึกษา อันจะส่งผลถึงการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่จะใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถาบันการพลศึกษา เช่น การพิจารณาเป้าหมาย การพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดแผนปฏิบัติการ การตรวจสอบและการปรับปรุง

การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการในการนำบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในสถาบันการพลศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะลดปัญหาในด้านต่าง ๆ ในการปรับตัวของบุคลากรที่จะเข้าปฏิบัติงาน ซึ่งต้องใช้ศิลปะและกระบวนการทางการจัดการเพื่อสร้างความประทับใจและสร้างทัศนคติที่ดีแก่บุคลากร

การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดกิจกรรมของสถาบันการศึกษาในการจูงใจให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อสถาบัน เช่น การจัดบรรยากาศหรือสภาพการทำงาน การสร้างขวัญและกำลังใจ การให้ประโยชน์ หรือการจัดสวัสดิการ การใช้วิธีการประเมินการทำงานที่เป็นธรรม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการศึกษา เพื่อให้บุคลากรของสถาบันการศึกษาได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการทำงานพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประโยชน์ต่อสถาบันฯ และมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการในการควบคุมบุคลากรของสถาบันการศึกษาให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด

ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการสนับสนุนให้แก่ปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาได้นำข้อเสนอแนะเข้าสู่ภาคปฏิบัติเสมอ มีโอกาสได้เข้าร่วมประชุม อบรมสัมมนาเพิ่มเติมตามโอกาสอันควร ได้รับโอกาสศึกษาต่อเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มวุฒิในระดับที่สูงขึ้น ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนพิเศษตามความเหมาะสม มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้นตามลำดับ ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ทำวิจัยหรือเสนอผลงานทางวิชาการ ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ มีโอกาสได้ร่วมกิจกรรมหรือปฏิบัติงานในระดับนโยบาย

การยอมรับนับถือและความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง การได้รับความเชื่อถือและยอมรับในความคิดเห็นจากผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน บุคคลในวงการอาชีพเดียวกัน และจากบุคคลทั่วไป การได้รับรางวัลหรือการยกย่องชมเชยในผลงาน มีความภาคภูมิใจ รู้สึกปลอดภัยและมีความมั่นคงที่ได้เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาให้ความคุ้มครองต่องานที่มอบหมายให้ปฏิบัติ

ลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงาน หมายถึง งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ทำให้มีความสุข ตรงกับความรู้ความสามารถ เป็นงานที่ช่วยพัฒนาองค์กร เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีโอกาสใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ที่จะพัฒนางาน มีอิสระในการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการทำงาน โครงการพิเศษนอกเหนืองานประจำ ตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติได้รับการยอมรับว่าเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี งานที่ได้รับมอบหมายมีความสมดุลเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานของคนอื่น

ความสัมพันธ์ในการทำงาน หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชากำกับ/ดูแลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาแม่นยำในระเบียบกฎเกณฑ์สามารถให้คำแนะนำ รับฟังปัญหา ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกียรติ ผู้ใต้บังคับบัญชา ยกย่องชมเชยตามสมควร มีความยุติธรรมในการปกครอง บุคคลในสถาบันฯทำงานด้วยความสามัคคีไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือกัน การได้ร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานตามโอกาสอันควร ความรู้สึกสบายใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน

สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน หมายถึง หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายที่มีเป้าหมายชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ มีการสั่งการและมอบหมายงานที่สอดคล้องกับนโยบาย การกำหนดนโยบายการบริหารงานเป็นไปตามความต้องการ การจัดการในหน่วยงานเป็นระบบ มีระเบียบและมีประสิทธิภาพ หน่วยงานมีการติดตามและประเมินผลเพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง การจัดสถานที่มีความเป็นระเบียบ อาคารเรียนมีแสงสว่างเพียงพอ ห้องเรียนตกแต่งเรียบร้อยสวยงาม วัสดุอุปกรณ์เพื่อการปฏิบัติงานมีจำนวนเพียงพอและสะดวกที่จะนำมาใช้ สถานที่ทำงานมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การเดินทางมาปฏิบัติงานระหว่างบ้านพักกับหน่วยงานมีความสะดวก จำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานต่อวัน

ผลตอบแทนที่ได้รับในการทำงาน หมายถึง เงินเดือนที่ได้รับ ค่าตอบแทนพิเศษ เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเบี้ยเลี้ยงในการไปราชการ การได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการจากหน่วยงาน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ที่หน่วยงานจัดให้