

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารงานของ บริษัท เบียร์ทิพย์ บรีวเวอรี (1991) จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าเอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงได้รวบรวมเอกสาร และสรุปเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย จึงเสนอเนื้อหา โดยแบ่งออกตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท เบียร์ทิพย์ บรีวเวอรี (1991) จำกัด
  - 1.1 ความเป็นมาของบริษัท เบียร์ทิพย์ บรีวเวอรี (1991) จำกัด
  - 1.2 วัตถุประสงค์การก่อตั้งบริษัท เบียร์ทิพย์ บรีวเวอรี (1991) จำกัด
  - 1.3 โครงสร้างการบริหารงานของบริษัท เบียร์ทิพย์ บรีวเวอรี (1991) จำกัด
2. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง
  - 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น
  - 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงาน
  - 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการ
  - 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริหาร
  - 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน
  - 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับค่าตอบแทน
3. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
  - 3.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์
  - 3.2 ทฤษฎีการจูงใจของเฮอรัซเบิร์ก
  - 3.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหาร
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  1. ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท เบียร์ทิพย์ บรีวเวอรี (1991) จำกัด
    - 1.1 ความเป็นมาของบริษัท เบียร์ทิพย์ บรีวเวอรี (1991) จำกัด

ในปี พ.ศ. 2534 รัฐบาลเปิดเสรีอุตสาหกรรมเบียร์ จึงมีผู้ก่อตั้งโรงงานเบียร์หลายราย เบียร์ช้าง เป็นเบียร์ไทยยี่ห้อเดียวที่ใช้พญานาคไทยในฉลากเบียร์อย่างภาคภูมิในความเป็นไทย 4 เมษายน พ.ศ. 2537 เบียร์ช้างขวดแรกผลิตเสร็จสมบูรณ์จากโรงงานผลิตเบียร์ที่อำเภอบางบาล

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งเป็นโรงงานที่ร่วมก่อสร้างโดยบริษัท แคนบรูว์ (Danbrew, Ltd.) บริษัทก่อสร้างโรงงานเบียร์ชั้นนำของประเทศแคนาดา

2 มีนาคม พ.ศ. 2538 เบียร์ช้าง วางจำหน่ายอย่างเป็นทางการครั้งแรก ถือกำเนิดจากวิสัยทัศน์อันกว้างไกลของผู้บริหารที่ต้องการขยายตลาดเบียร์รชชาติคนไทยที่มีคุณภาพระดับสากล เพื่อเป็นทางเลือกใหม่ของผู้บริโภค ด้วยความเชื่อมั่นในศักยภาพการผลิต และฝีมือของคนไทย

ความโดดเด่นของรชชาติเบียร์ช้างสร้างเกียรติภูมิให้กับประเทศเมื่อประสบความสำเร็จระดับโลก ได้รับความคัดเลือกให้เป็น เบียร์เหรียญทอง จากการประกวดเบียร์นานาชาติที่ประเทศออสเตรเลียในปี พ.ศ. 2541 ประเภทเบียร์ลาเกอร์ ไม่จำกัดคักรี นับจากนั้นมา เบียร์ช้าง ก็ยังได้รับการตอบรับมากขึ้นจากผู้บริโภคทั้งชาวไทย และชาวต่างประเทศ จนกลายเป็นเบียร์ยอดนิยมที่ครองใจนักดื่ม

เพื่อสนองตอบความต้องการที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงมีการก่อสร้างโรงงานเบียร์ที่อำเภอคลองขลุง จังหวัดกำแพงเพชรในปีพ.ศ. 2542 โรงงานเบียร์ จังหวัดกำแพงเพชร ทำให้การขนส่งเบียร์ช้างไปยังภาคเหนือตอนบนและภาคตะวันออกเฉียงเหนือสะดวกรวดเร็วขึ้น

โรงงานเบียร์ ณ จังหวัดกำแพงเพชร เริ่มก่อสร้างในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2542 มีอาณาบริเวณ 1,600 ไร่ ใช้เวลาก่อสร้างประมาณ 32 เดือน ด้วยเงินลงทุน 9,000 ล้านบาท เริ่มการผลิตเบียร์ช้างครั้งแรกในวันที่ 12 ตุลาคม พ.ศ. 2544 และเบียร์ช้างขวดแรกที่ผลิตจากโรงงานเบียร์จังหวัดกำแพงเพชร เสร็จสมบูรณ์ในวันที่ 23 พฤศจิกายน พ.ศ. 2542

บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) (“ไทยเบฟ”) ก่อตั้งขึ้นในประเทศไทยใน พ.ศ. 2546 โดยมีจุดประสงค์เพื่อรวมกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเบียร์และสุราชั้นนำของไทยที่เป็นของผู้ถือหุ้นและผู้ร่วมทุนรายอื่นๆ เข้ามาเป็นกลุ่มบริษัท ต่อมาใน พ.ศ. 2549 ไทยเบฟได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์สิงคโปร์ (“SGX”) ภายหลังจากจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์สิงคโปร์ไทยเบฟได้ขยายขอบเขต ธุรกิจจากเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ไปสู่ธุรกิจเครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์และอาหาร เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้า เพิ่มประสิทธิภาพในช่องทางการขนส่งรวมถึงกระจายความเสี่ยงของกิจการ ปัจจุบันไทยเบฟไม่เพียงแต่เป็นผู้ผลิตเครื่องดื่มชั้นนำในประเทศไทย แต่ยังเป็นผู้ผลิตที่ใหญ่ที่สุดรายหนึ่งในเอเชียอีกด้วย โดยแบ่งธุรกิจออกเป็น 4 สายธุรกิจ ได้แก่ สุรา เบียร์ เครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์ และอาหาร

อุตสาหกรรมเบียร์เป็นธุรกิจหลักที่เสริมให้อาณาจักรของ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) แผ่ขยายกว้างไกลและเป็นปึกแผ่นมั่นคง ด้วยผลิตภัณฑ์สำคัญที่มียอดจำหน่ายสูงสุดอย่างต่อเนื่องมาจนปัจจุบัน เบียร์ช้าง เบียร์เหรียญทองระดับโลก เบียร์ที่กำเนิดจากหัวใจ และความภาคภูมิใจในความเป็นไทยเบียร์ช้าง ผลิตจากโรงงานเบียร์ที่มีมาตรฐานสูงระดับโลก 3 โรงงาน ได้แก่ โรงงานเบียร์ จังหวัดกำแพงเพชร ของ บริษัท เบียร์ไทย (1991) จำกัด (มหาชน), โรงงานเบียร์

อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ของ บริษัท เบียร์ทิพย์ บริวเวอรี่ (1991) จำกัด และ โรงงานเบียร์ อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ของบริษัท คอสมอสบริวเวอรี่ (ประเทศไทย) จำกัด โรงงานเบียร์ทั้ง 3 โรงงาน มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านเทคโนโลยีการผลิต และรสชาติ เพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึงสม่ำเสมอ รวมถึงมีนโยบายด้านการอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม และพลังงานในทุกขั้นตอนการผลิต

ประวัติความเป็นมาของบริษัท เบียร์ทิพย์ บริวเวอรี่ (1991) มีการดำเนินธุรกิจด้านการผลิตเบียร์ซึ่งได้รับโอนมาจากบมจ. เบียร์ไทย (1991) จำกัด (มหาชน) และเริ่มทำธุรกรรม นับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2546 เป็นต้นมาโรงงานเบียร์ซึ่งให้กำเนิดเบียร์ซึ่งขวดแรก ตั้งอยู่ ณ ตำบลน้ำเต้า อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สร้างขึ้นด้วยเงินลงทุนกว่า 2,500 ล้านบาท มี อาณาบริเวณทั้งสิ้น 330 ไร่ ด้วยความร่วมมือของบริษัท แคนบลูว์ (DANBREW., LTD) บริษัท ก่อสร้างของประเทศเดนมาร์ก ที่มีประสบการณ์ก่อสร้างโรงงานเบียร์ชั้นนำหลายแห่งทั่วโลก โรงงานผลิตเบียร์ที่อำเภอบางบาล ใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยที่สุดโรงงานหนึ่งของโลก มี กำลังการผลิตสูง เริ่มผลิตเบียร์ซึ่งครั้งแรก เมื่อวันที่ 4 เมษายน พ.ศ. 2537 และวางจำหน่ายครั้งแรก เมื่อวันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2538 โรงงานเบียร์อำเภอบางบาลมีพิธีเปิดอย่างเป็นทางการในวันที่ 19 พฤษภาคม พ.ศ. 2540 โดยเจ้าชายเฟรเดอริก มกุฎราชกุมารแห่งประเทศเดนมาร์กเสด็จเป็นองค์ ประธาน(บริษัท เบียร์ทิพย์ บริวเวอรี่ (1991) จำกัด. 2555: 1)

ปัจจุบันเนื่องด้วยการเติบโต ขยายตัวอย่างต่อเนื่องของบริษัทในกลุ่มเบียร์และยังเป็นอีก หนึ่งกลุ่มธุรกิจหลักที่สร้างรายได้ให้กับผู้ถือหุ้น ซึ่งการเป็นบริษัทชั้นนำให้ได้นั้น จำเป็นต้องมีเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย และมีรากฐานบุคลากรผู้ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนธุรกิจให้ ประสบความสำเร็จได้ จึงเป็นเหตุผลให้ทำการศึกษา ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการ บริหารงานของ บริษัท เบียร์ทิพย์ บริวเวอรี่ (1991) จำกัด

## 1.2 วัตถุประสงค์การก่อตั้งบริษัท เบียร์ทิพย์ บริวเวอรี่ (1991) จำกัด

บริษัท เบียร์ทิพย์ บริวเวอรี่ (1991) จำกัดมีหน้าที่ผลิตเครื่องดื่มระดับแนวหน้าเบียร์ซึ่ง ถือกำเนิดจากวิสัยทัศน์อันกว้างไกลของผู้บริหารที่ต้องการขยายตลาดเบียร์ รสชาติคนไทยที่มี คุณภาพระดับสากล เพื่อเป็น ทางเลือกใหม่ของผู้บริโภค ด้วยความเชื่อมั่นในศักยภาพการผลิต และ ฝีมือของคนไทย เบียร์ซึ่งขวด แรก ผลิตเสร็จ ความนิยมเบียร์ซึ่ง ที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและ ต่อเนื่อง จึงต้อง ขยายกำลังการผลิตครั้งสำคัญเพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภค

วิสัยทัศน์ของบริษัทระบุไว้ดังนี้ “การเป็นบริษัทผลิตและจัดจำหน่ายเครื่องดื่มระดับ แนวหน้าโดยมุ่งเน้นที่ความเป็นเลิศเชิงพาณิชย์ ความต่อเนื่องในการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้อยู่ใน ระดับพรีเมียมและความเป็นมืออาชีพ”

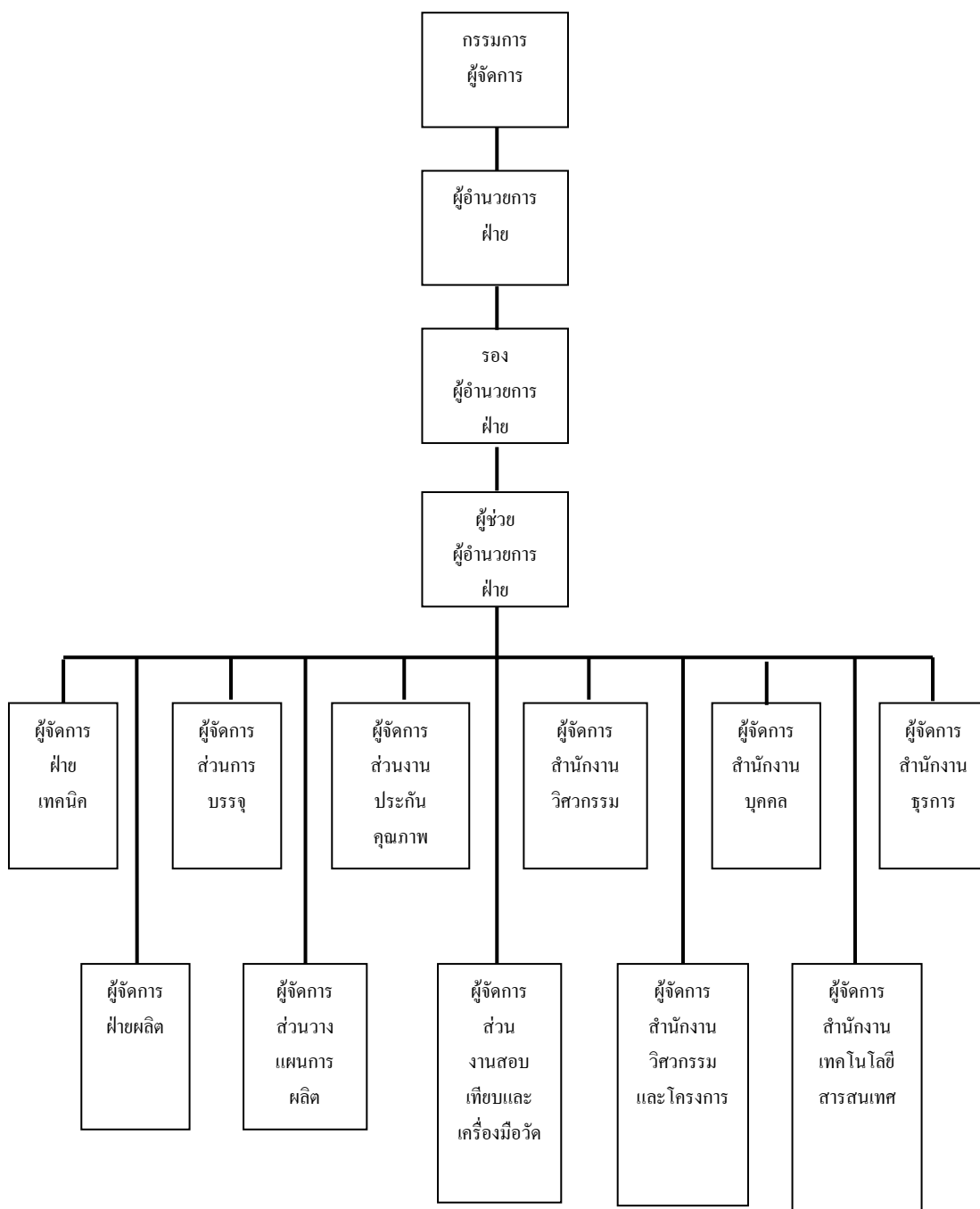
พันธกิจของบริษัทเน้น “สัมพันธภาพ” กับผู้มีส่วนได้เสียที่มีความสำคัญกับบริษัทในทุกๆด้านโดยมอบคุณค่าที่สำคัญ 6 ประการได้แก่ (บริษัท เบียร์ทิพย์ บริวเวอรี่ (1991) จำกัด : 2555)

1. มอบผลิตภัณฑ์คุณภาพสูงสุดให้ลูกค้าทุกกลุ่ม
2. ให้บริการอย่างมืออาชีพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้แทนจำหน่าย
3. ให้ความสำคัญเรื่องผลตอบแทนจากการลงทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นด้วยอัตราเติบโตของรายได้และผลกำไรที่อยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง
4. เป็นแบบอย่างในด้านความเป็นมืออาชีพความโปร่งใสและการดำเนินธุรกิจด้วยหลักธรรมาภิบาล

5. มอบความไว้วางใจอำนาจและรางวัลแก่พนักงานเพื่อสร้างความร่วมมือรับผิชอบ  
 6. ทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมและสังคมท้องถิ่น  
 บริษัท เบียร์ทิพย์ บริวเวอรี่ (1991) จำกัดมีการจัดทำระบบมาตรฐานต่างๆ ดังนี้ (บริษัท เบียร์ทิพย์ บริวเวอรี่ (1991) จำกัด. 2555 : 10)

1. ระบบคุณภาพ (ISO 9001 : 2008)
2. ระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (ISO 14001 : 2004)
3. ระบบความปลอดภัยทางด้านอาหาร (GMP&HACCP)
4. ระบบการจัดการความปลอดภัยของอาหาร (ISO 22000 : 2005)
5. มาตรฐานน้ำดื่มองค์กรส่งเสริมอนามัยแห่งชาติระหว่างประเทศ (NSF International)
6. ระบบอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (OHSAS 18001 : 2007)
7. มาตรฐานห้องปฏิบัติการทดสอบและสอบเทียบ (ISO/IEC 17025)
8. TPM (Total Productive Maintenance)

### 1.3 โครงสร้างการบริหารของบริษัท เบียร์ทิพย์ บรีวเวอรี (1991) จำกัด



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารงานบริษัท เบียร์ทิพย์ บรีวเวอรี (1991) จำกัด

ที่มา : บริษัท เบียร์ทิพย์ บรีวเวอรี (1991) จำกัด. 2555 : 5

จากภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารงานบริษัท มีหน้าที่และความรับผิดชอบแต่ ละหน่วยงานดังนี้ (บริษัท เบียร์ทิพย์ บรีวเวอรี่ (1991) จำกัด. 2555 : 12)

#### หน่วยงานเทคนิค

1. ดูแลเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์เพื่อสอดคล้องกับนโยบายบริษัท
2. พัฒนาและติดตามข้อมูลด้านบรรจุภัณฑ์เพื่อเป็นแนวทางใหม่ด้านบรรจุภัณฑ์
3. ค้นคว้าวิจัยสารเคมีใหม่ เพื่อทดแทนการสั่งซื้อสารเคมีจากภายนอก
4. ผลิตและจัดทำเคมีเพื่อใช้ในโรงงาน
5. จัดทำรูปแบบและออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ควบคู่กับการพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์

รวมถึงจัดรูปแบบนำเสนอด้านงานออกแบบ

6. เก็บรวบรวมข้อมูลด้านบรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์คู่แข่งในท้องตลาด
7. วางแผนและทดลองพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดของ ลูกค้า
8. ศึกษาความคงตัวของวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ เพื่อรักษามาตรฐานและคุณภาพสินค้า
9. เป็นศูนย์กลางห้องปฏิบัติการวิเคราะห์ด้านสิ่งแวดล้อม รวมทั้งดูแลงานการตรวจวัด วิเคราะห์คุณภาพสิ่งแวดล้อม

#### หน่วยงานผลิต

1. ดำเนินการตามแผนงานผลิตให้ตรงตามแผนงาน
2. ดำเนินการปรุงแต่งผลิตภัณฑ์ ให้ได้ ตามมาตรฐานที่กำหนด
3. ดูแล รักษา ควบคุมเครื่องจักรให้ทำงานได้อย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาการผลิต
4. ควบคุมการใช้สารเคมีในการทำความสะอาดเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต
5. รักษาความสะอาดเครื่องจักร และพื้นที่บริเวณหน่วยงานให้สะอาดปราศจากสิ่ง สกปรก

#### หน่วยงานบรรจุ

1. ดำเนินการขนถ่ายบรรจุภัณฑ์และจัดเก็บให้สะอาด สะดวก ต่อการเรียกใช้งาน
2. ดำเนินการบรรจุผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามแผนงาน
3. ควบคุมเครื่องจักรให้ดำเนินการบรรจุผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง โดยเกิดการสูญเสีย บรรจุภัณฑ์น้อยที่สุด
4. ดำเนินการจัดเรียงบรรจุภัณฑ์ เป็นหมวดหมู่ และขนถ่ายให้รถขนส่ง
5. รักษาความสะอาดเครื่องจักร และพื้นที่บริเวณหน่วยงานให้สะอาดปราศจากสิ่ง สกปรก

### หน่วยงานวางแผน

1. จัดทำแผนงานจัดซื้อวัตถุดิบเคมี บรรจุภัณฑ์ และติดตามควบคุม ให้ส่งมอบได้ทันตามแผนงาน

2. ตรวจสอบ ปริมาณ และคุณภาพ ก่อนการรับมอบวัตถุดิบ
3. รับข้อมูลจากหน่วยงานการตลาดเพื่อวางแผนการผลิต และการบรรจุ
4. จัดทำแผนการผลิต และแผนงานบรรจุ ของผลิตภัณฑ์ แต่ละชนิด
5. ติดตาม และปรับปรุงแผนการผลิตให้ทันต่อยอดการตลาดที่เปลี่ยนแปลง

### หน่วยงานประกันคุณภาพ

1. ตรวจสอบ ติดตาม คุณภาพผลิตภัณฑ์ที่ได้จากการผลิตในแต่ละกระบวนการ
2. ตรวจสอบ ติดตาม คุณภาพผลิตภัณฑ์ที่ได้จากการบรรจุในแต่ละกระบวนการ
3. ตรวจสอบ ติดตาม ความสะอาดของสถานที่ ให้สะอาดปราศจากสิ่งสกปรกและมลพิษ

### หน่วยงานสอบเทียบและเครื่องมือวัด

1. จัดทำแผนงานซ่อมบำรุงอุปกรณ์ไฟฟ้าประจำปี
2. แก้ไข คัดแปลง ซ่อมบำรุง อุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าที่ใช้ในเครื่องจักร
3. ศูนย์กลางห้องปฏิบัติการทดสอบ และตรวจสอบ เครื่องมือวัดที่ใช้ในบริษัท
4. ควบคุมการจ่ายแรงดันไฟฟ้าให้กับหน่วยงานต่างๆ ในบริษัท
5. แก้ไข คัดแปลง ข้อมูลการเขียนโปรแกรมควบคุมเครื่องจักรให้เสถียรและง่ายต่อการ

### ควบคุม

#### หน่วยงานวิศวกรรม

1. ควบคุมการจ่ายพลังงานความร้อน แรงดันลมอัด น้ำหล่อเย็น น้ำประปา ให้กับหน่วยงานต่างๆ

2. ควบคุมการจ่ายน้ำดิบที่ใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิต

3. จัดทำแผนงานซ่อมบำรุง เครื่องจักรที่ใช้ในการกำเนิดพลังงาน เครื่องจักรที่ใช้ผลิต และเครื่องจักรที่ใช้บรรจุผลิตภัณฑ์ประจำปี

4. ออกแบบ ปรับปรุงเครื่องจักร และคัดเลือก เครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพ นำมาใช้เพื่อประหยัด และลดการสูญเสียพลังงาน

5. เป็นศูนย์กลางงานซ่อมบำรุงเครื่องจักรขนาดใหญ่

#### หน่วยงานวิศวกรรมและโครงการ

1. ออกแบบ และ คำนวณ โครงสร้างอาคาร ระบบส่งจ่ายพลังงาน และระบบสายส่งไฟฟ้า

2. คัดเลือกผู้รับจ้างที่เหมาะสมจากการประมูล
3. วางแผนงานก่อสร้าง และควบคุมงานให้ได้ตามแผนงาน
4. ทดสอบประสิทธิภาพ ก่อนรับมอบงาน

#### หน่วยงานบุคคล

1. จัดหา แรงงาน ให้ได้ตามความต้องการของแต่ละแผนก
2. จัดทำบันทึกสถิติ ข้อมูลพนักงาน และสิทธิประโยชน์ของพนักงาน
3. ดำเนินการเป็นตัวแทนประสานงานด้านการจัดฝึกอบรม
4. ศูนย์กลางการตรวจความปลอดภัยภายในบริษัท

#### หน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

1. ดำเนินการจัดทำเครือข่ายส่วนกลางเพื่อใช้ในการติดต่อประสานงาน
2. ดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง อุปกรณ์เครื่องใช้คอมพิวเตอร์ในบริษัท
3. จัดทำข้อมูลเผยแพร่บริษัทผ่านทางเว็บไซต์บริษัท
4. ออกแบบ ปรับแต่ง โปรแกรมแลกเปลี่ยนข้อมูลในบริษัท

#### หน่วยงานธุรการ

1. ศูนย์กลางจัดทำ และจัดเก็บแบบฟอร์มเอกสารที่ใช้ในบริษัท
2. ดำเนินการติดต่อ สื่อสารกับหน่วยงานภายนอก
3. ดำเนินการความสะอาดขยะมูลฝอยในบริษัท
4. ดำเนินการจัดแต่ง ภูมิทัศน์ ในบริษัท

## 2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

คำว่า “ความคิดเห็น (Opinion) กับทัศนคติ (Attitude) มักจะถูกสลับกันได้เสมอ ความคิดเห็นเป็นเพียงความเชื่อที่ไม่ได้ตั้งอยู่บนความแน่นอนหรือความรู้อันแท้จริงแต่ตั้งอยู่ที่จิตใจ ความคิดเห็นและการลงความเห็นของแต่ละบุคคลที่เห็นว่าจะจะเป็นจริงหรือน่าจะตรงตามที่คิดไว้ ส่วนทัศนคติมักจะหมายถึงความพยายามที่จะทำ (Intention to act) ซึ่งจะเกี่ยวข้องอย่างมากกับอุปนิสัยและพฤติกรรม มีนักวิชาการทั้งของไทยและต่างประเทศได้ให้ความหมายไว้น่าสนใจดังต่อไปนี้

จตุพร ศรีวิริยะ (2548 : 13) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นสภาพความรู้สึกที่บุคคลหนึ่งมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นผลมาจากความรู้ การรับรู้ ประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้



รับมา โดยบุคคลนั้นอาจจะแสดงออกมาทางใดทางหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นการพูด ลักษณะท่าทาง หรือไม่แสดงออกมาเลยก็ได้

สิริพร บุญญานันต์ (2549 : 6) กล่าวว่าความคิดเห็นหมายถึง การแสดงออกด้านความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดด้วยการพูดการเขียน โดยมีพื้นฐานความรู้เดิมประสบการณ์ที่บุคคลได้รับตลอดจนสภาพแวดล้อมของบุคคลนั้นเป็นหลักในการแสดงความคิดเห็น

เบสท์ (Best. 1986 : 12) กล่าวว่าความคิดเห็นเป็นการแปลความหมายหรือการลงความเห็นที่เกิดจากข้อเท็จจริงซึ่งแต่ละบุคคลคิดว่าถูกต้องแต่คนอื่นอาจไม่เห็นด้วยก็ได้ การสำรวจความคิดเห็นเป็นการศึกษาหาความรู้สึกรู้ใจของบุคคลกลุ่มคนที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งแต่ละคนจะแสดงความเชื่อและความรู้สึกใดๆออกมา โดยการพูด การเขียน เป็นต้น การสำรวจความคิดเห็นจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนนโยบายต่างๆ การเปลี่ยนแปลงระบบงานรวมในการฝึกหัดทำงานด้วย เพราะจะทำให้การดำเนินงานต่างๆเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและตามความพอใจของผู้ร่วมงาน

ทรงกรรต ภูทอง (2546 : 6) กล่าวว่าความคิดเห็นหมายถึงความรู้สึกของมนุษย์ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือการแสดงออกซึ่งวิจรรณญาณที่มีต่อเรื่องหนึ่งเป็นเรื่องของจิตใจและเปลี่ยนแปลงไปตามข้อเท็จจริงความคิดเห็นคล้ายกับทัศนคติแต่เป็นความรู้สึกที่ผิวเผินหรือหยาบกว่าทัศนคติ

ทะนงเกียรติ เจริญวงศ์เพ็ชร (2546 : 9) กล่าวว่าความคิดเห็นหมายถึงความรู้สึกและความเชื่อที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งแสดงออกด้วยวาจาหรือการเขียน ทั้งนี้ขึ้นกับภูมิหลังทางสังคมความรู้ ประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมของบุคคลนั้นซึ่งบุคคลอื่นอาจไม่เห็นด้วย

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2547 : 26) กล่าวว่าความคิดเห็นเป็นการแสดงออกซึ่งวิจรรณญาณที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะความคิดเห็นมีความหมายที่แคบกว่าเจตคติ เพราะความคิดเห็นของบุคคลเปลี่ยนแปลงไปตามข้อเท็จจริง (Face) และเจตคติ (Attitude) ของบุคคลในขณะที่เจตคติแสดงสภาพความรู้สึกทั่วไปเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งความคิดเห็นจะเป็นการอธิบายเหตุผลที่มีต่อสิ่งหนึ่งโดยเฉพาะ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 246) กล่าวว่าความคิดเห็นซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า opinion ในภาษาอังกฤษหมายถึง 1)ข้อพิจารณาเห็นว่าเป็นจริงจากการใช้ปัญญาความคิดประกอบถึงแม้จะไม่ได้อาศัยหลักฐานพิสูจน์ยืนยันเสมอไปก็ตาม 2)ทัศนะหรือประมาณการเกี่ยวกับปัญหาหรือประเด็นใดประเด็นหนึ่ง 3)คำแถลงที่ยอมรับนับถือว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในหัวข้อปัญหาที่มีผู้นำมาขอปรึกษา

กูด (Good. 1973 : 339) ให้ความหมายว่าความคิดเห็นหมายถึงความเชื่อความคิดหรือการลงความเห็นเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งไม่อาจบอกได้ว่าเห็นการถูกต้องหรือไม่

มอร์แกน และคิง (Morgan & King, 1969 : 750) กล่าวว่าความคิดเห็นคือการยอมรับในคำพูดที่เกิดขึ้นโดยทัศนคติ

อิสซาค (Issak, 1981 : 203) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกทางคำพูดหรือคำตอบที่บุคคลได้แสดงออกต่อสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง โดยเฉพาะจากคำถามที่ได้รับ

โคลาซา (Kolasa, 1960 : 386) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกมาของแต่ละบุคคล ในอันที่จะพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นการประเมินผลสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากกรณีแวดล้อม (Circumstance) หรือความคิดเห็นเป็นการตอบสนองสิ่งเร้าที่ได้รับอิทธิพลจากความโน้มเอียง (Predisposition) ความโน้มเอียงที่ทำให้บุคคลปฏิบัติตาม ซึ่งเรียกว่าโครงสร้างทัศนคติ (Attitude Structure) ดังนั้นทัศนคติจึงเป็นพื้นฐานของความคิดเห็น และมีอิทธิพลต่อการแสดงออก ส่วนทัศนคตินั้นคือ ความโน้มเอียงในการแสดงออกมาของบุคคลอื่น สถานที่ สภาพแวดล้อม ไม่ว่าจะไปในทางบวกหรือทางลบ

จากความหมายของความคิดเห็นของบุคคลต่างๆ พอสรุปได้ว่าความคิดเห็นเป็นการแสดงทางด้านความรู้สึกนึกคิด การตัดสินใจ และความเชื่อต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เหตุการณ์หนึ่ง ด้วยการพูดหรือการเขียน โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ การรับรู้ ประสบการณ์ อารมณ์ และสภาพแวดล้อมเป็นส่วนช่วยในการแสดงความคิดเห็นของแต่ละคน ความคิดเห็นจึงมีได้ทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งความคิดเห็นของแต่ละบุคคลอาจจะเป็นที่ยอมรับหรือ ปฏิเสธจากบุคคลอื่นก็ได้ ความคิดเห็นนี้อาจจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาหรือประสบการณ์ที่ได้รับตลอดจนสภาพแวดล้อมของบุคคลที่ได้พบ บางครั้งมีส่วนเกี่ยวข้องกับอารมณ์เข้ามาประกอบเพื่อประเมินผลในการเลือกตัดสินใจโดยที่การแสดงความคิดเห็นนั้นมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับทัศนคติอาจแสดงถึงการยอมรับหรือปฏิเสธก็ได้

#### ความสำคัญของความคิดเห็น

จากการศึกษาความสำคัญของความคิดเห็นของนักวิชาการและผลงานวิจัยพบว่า ความคิดเห็นมีความสำคัญ ดังนี้

เพ็ญศรี ภิริสมบุญ (2548 : 9) ความคิดเห็นเป็นการศึกษาหาความรู้ของบุคคล กลุ่มคนที่มีความเชื่อต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดแต่ละคนจะแสดงความเชื่อและความรู้สึกใดๆออกมาโดยการพูด การเขียน เป็นต้น การสำรวจความคิดเห็นจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน นโยบายต่างๆ การเปลี่ยนแปลงระบบงาน รวมทั้งในการฝึกหัดงานด้วย เพราะจะทำให้การดำเนินงานต่างๆเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเป็นไปตามความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน

จากความสำคัญของความคิดเห็นสรุปได้ว่า เป็นการแสดงออกทางด้านความรู้สึก การศึกษาหาความรู้ของบุคคล กลุ่มคน ต่อเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง มีผลมาจากความเชื่อหรือค่านิยม ต้องอาศัยความรู้พฤติกรรม อารมณ์ ประสบการณ์ ความเชื่อ ความรู้สึก และสภาพแวดล้อมในขณะนั้นเป็นพื้นฐาน โดยมีสิ่งประกอบด้วย 3 อย่าง คือ บุคคลที่จะถูกวัด สิ่งเร้า และมีการ

ตอบสนอง แสดงออกมาโดยการพูด การเขียน ในลักษณะเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ถูกต้องหรือไม่ถูกต้อง

#### ประเภทของความคิดเห็น

แรมเมอร์ (จตุพร ศรีวิริยะ 2548 : 13 ; อ้างอิงจาก Remmer. 1954. Introduction to Opinion and Attitude. p. 34) กล่าวว่า ความคิดเห็น ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ความคิดเห็นเชิงบวกสุด – เชิงลบสุด (Extreme opinion) เป็นความคิดเห็นที่เกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ ซึ่งสามารถทราบทิศทางได้ ทิศทางบวกสุด ได้แก่ ความรักจนหลง ทิศทางลบสุด ได้แก่ ความรังเกียจ ความคิดเห็นนี้รุนแรงเปลี่ยนแปลงยาก

2. ความคิดเห็นจากความรู้ความเข้าใจ (Cognitive contents) การมีความเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจที่มีต่อสิ่งนั้น เช่น ความรู้ความเข้าใจในทางที่ดี ชอบ ยอมรับ เห็นด้วย ความรู้ ความเข้าใจในทางที่ไม่ดี ได้แก่ ไม่ชอบ ไม่ยอมรับ ไม่เห็นด้วย

จากประเภทของความคิดเห็นจากแหล่งที่มา สรุปได้ว่าความคิดเห็นจำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ความคิดเห็นเชิงบวกสุด – เชิงลบสุด เกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ ซึ่งสามารถทราบทิศทางได้ และ 2) ความคิดเห็นจากความรู้ความเข้าใจคือ การมีความเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจที่มีต่อสิ่งนั้น

#### การวัดระดับความคิดเห็น

เพ็ญศรี ภริสมบุญ (2548 : 12) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นลักษณะของแต่ละบุคคล การวัดจึงวัดจากแรงจูงใจ การรับรู้ แต่มีข้อแตกต่างของประสบการณ์และปัจจัยอื่นๆ จึงมีวิธีวัดความรู้สึกดังนี้

1. การฉายภาพ เป็นการวัดโดยการสร้างจินตนาการจากภาพ โดยภาพจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงความคิดเห็นออกมา และสามารถพิจารณาได้ว่าบุคคลมีความคิดเห็นหรือมีความรู้สึกอย่างไรต่อภาพที่เห็น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่ได้รับมาเป็นสำคัญ

2. การสัมภาษณ์ เป็นการซักถามบุคคลช่วยให้ได้ข้อมูลที่ขยายครอบคลุมทั้งในอดีต ปัจจุบันและอนาคต

3. การใช้แบบสอบถาม เป็นวิธีการวัดความคิดเห็นที่สิ้นเปลืองเวลา และเงินทุนน้อยกว่าวิธีอื่น โดยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มที่ต้องการศึกษาให้ตอบกลับมา แต่มีข้อจำกัดอยู่ว่าผู้ที่ถูกถามต้องอ่านออกเขียนได้

4. การเล่าความรู้สึกเป็นการวัดโดยการให้บุคคลเล่าความรู้สึกที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา ซึ่งผู้เล่าจะบรรยายความรู้สึกนึกคิดตามประสบการณ์และความสามารถออกมา ถึงแม้จะไม่สามารถวัดความคิดเห็นได้โดยตรงแต่เนื่องจากความคิดเห็นเป็นการแสดงออกด้วยภาษาพูด ภาษา

เขียน จึงสามารถวัดได้จากการแสดงออกดังกล่าว โดยอาศัยเครื่องมือต่างๆ เช่น การตอบแบบสอบถาม การฉายภาพ การสัมภาษณ์ และการเล่าความรู้สึก เป็นต้น

จากการวัดระดับความคิดเห็นสรุปได้ว่า การวัดระดับความคิดเห็นเป็นการวัดความรู้สึกของแต่ละบุคคลจากแรงจูงใจ และการรับรู้ประสบการณ์และปัจจัยอื่น โดยมีวิธีวัด 4 วิธี ได้แก่ 1)การฉายภาพ วัดโดยการสร้างจินตนาการจากภาพที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงความคิดเห็นออกมา โดยขึ้นกับประสบการณ์ที่ได้รับ 2)การสัมภาษณ์เป็นการซักถามให้ได้ข้อมูลที่ขยายครอบคลุมทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต 3)การใช้แบบสอบถามเป็นวิธีการวัดความคิดเห็นโดยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มที่ต้องการศึกษาให้ตอบกลับมา และ 4)การเล่าความรู้สึกเป็นการวัดโดยการให้บุคคลเล่าความรู้สึกที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา ซึ่งผู้เล่าจะบรรยายความรู้สึกนึกคิดตามประสบการณ์และความสามารถออกมา

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงาน

“การบริหาร” ตามความหมายทางวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยองค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการบริหาร และวิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนหมายถึงการทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปโดยอาศัยบุคคลอื่น ๆ องค์ประกอบหรือปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารนั้น ในขั้นแรกมีอยู่ 4 ประการด้วยกัน คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) ที่เรียกว่า 4 M แต่ต่อมาได้มีการเพิ่มองค์ประกอบเข้ามาอีกหลายประการ เช่น อำนาจ หน้าที่ เวลา ความตั้งใจในการทำงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ดังนั้น ในปัจจุบันองค์ประกอบหรือปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารจึงมีอยู่ 7 ประการด้วยกัน คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ อำนาจหน้าที่ เวลา ความตั้งใจในการทำงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ซึ่งอาจถือว่าเป็นปัจจัยเหตุหรือสิ่งที่ใช้ไป (Input) ในการบริหารงานแต่ละอย่าง

จากความหมายของการบริหารดังกล่าว จะเห็นว่าการบริหารมีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) การบริหารงานจะต้องมีวัตถุประสงค์ 2)การบริหารงานจะต้องมีองค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นต้น เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน และ 3)การบริหารมีลักษณะเป็นการดำเนินงาน ที่เป็นกระบวนการต่อเนื่อง

สมยศ นาวิการ (2548 : 28) ได้กล่าวว่า การบริหารมีลักษณะเป็นการดำเนินงาน ที่เป็นกระบวนการต่อเนื่องผู้เชี่ยวชาญได้กล่าวไว้มากมายหลายอย่าง ซึ่งนำมาสรุปพอเป็นที่เข้าใจว่า การบริหารงานที่ดีควรประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 9 ประการ คือ นโยบาย (Policy) อำนาจหน้าที่ (Authority) การวางแผน (Planning) การจัดรูปงาน (Organizing) การดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากร (Staffing) การอำนวยความสะดวก (Directing) การประสานงาน (Co-ordination)

การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) หรือที่รวมเรียกเป็นภาษาอังกฤษได้โดยย่อว่า PAPOSDCoRB ซึ่งขออธิบายแต่ละข้อโดยย่อดังนี้

1. นโยบาย (Policy) หมายถึง นโยบายที่จะใช้ในการบริหารงาน ตลอดจนวิธีการกำหนดนโยบายดังกล่าวนี้ด้วย

2. อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง อำนาจหน้าที่ของแต่ละระบบงาน ตลอดจนการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในระบบงานเหล่านี้ด้วย

3. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนที่จะดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นสอดคล้องต้องกับนโยบาย การที่จะได้แผนงานที่ถูกต้องจำเป็นต้องอาศัยความรู้ทางวิชาการวางแผนและการคาดหรือทำนายเหตุการณ์ในอนาคตด้วย

4. การจัดรูปงาน (Organizing) หมายถึง การจัดรูปงานของระบบงานต่าง ๆ ในการจัดรูปงานนี้สิ่งที่ควรนำมาพิจารณาประกอบด้วยก็คือ วิธีการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดรูปงานและวิธีการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องต้องการ ในการจัดรูปงานดังกล่าวนี้อาจมีการพิจารณาในด้านการควบคุมการปฏิบัติงานหรือในด้านของการแบ่งงาน เช่น หน่วยงานหลัก (line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานสนับสนุน (Auxiliary)

5. การดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากร (Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลที่มีความรู้และความสามารถบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน และอาจครอบคลุมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ในการดำเนินการกับบุคลากร เช่น การสรรหาบุคคล การบรรจุและแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การให้พ้นจากงาน หรือการเลิกจ้าง และการให้บำเหน็จบำนาญ

6. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การอำนวยการซึ่งรวมถึงการควบคุมงานและการนิเทศงาน ตลอดจนถึงศิลปะในการบริหารงาน เช่น ความเป็นผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ และการจูงใจ นอกจากนี้ การอำนวยการยังหมายรวมถึงการวินิจฉัยสั่งการ และการมอบอำนาจหน้าที่อันเป็นหลักสำคัญยิ่งในการบริหารด้วย

7. การประสานงาน (Co-ordination) หมายถึง การประสานงานเพื่อให้งานดำเนินไปโดยสะดวกและเรียบร้อย และเพื่อที่จะให้การประสานงานดีขึ้น ตลอดจนแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องต่าง ๆ นักบริหารจำเป็นต้องศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการประสานงานแบบต่าง ๆ นอกจากนี้ยังจะต้องจัดให้มีระบบการประสานงานที่ดีในหน่วยงานของตนและกับหน่วยงานอื่น ๆ ด้วย สิ่งที่จะช่วยให้การประสานงานดำเนินไปด้วยดีก็คือ การติดต่อสื่อสารที่ดี

8. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนถึงการประชาสัมพันธ์ผลงานด้วย กิจกรรมทั้งหมดนี้มีส่วนสัมพันธ์เนื่องกับการติดต่อสื่อสารเป็นอันมาก

9. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณและการจัดงบประมาณ ซึ่งเป็นกระบวนการสุดท้ายของการบริหารงานที่สำคัญอีกประการหนึ่ง นักบริหารจะต้องมีความรู้และความเข้าใจระบบงบประมาณกระบวนการในการจัดงบประมาณและการเงินและการใช้วิธีงบประมาณเป็นเครื่องมือในการวางแผนและควบคุมงานด้วย

จะเห็นได้ว่า การบริหารงานจะต้องอาศัยองค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งน่าจะเรียกว่า ปัจจัยเหตุ (Input) หรือสิ่งที่จะใช้ไปในการบริหารงานและจะต้องมีกระบวนการบริหาร (process) เพื่อใช้ปัจจัยเหตุ และเมื่อกระบวนการต่าง ๆ ดำเนินการไปแล้ว ก็จะได้ผลผลิตหรือสิ่งที่ได้ออกมา (Output) การบริหารงานซึ่งจะต้องใช้องค์ประกอบหรือปัจจัย ตลอดจนกระบวนการในการบริหารแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

ความหมายของการบริหารพบว่ามีผู้ให้ความหมายไว้สรุปได้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2554 : 3) กล่าวว่า มีศัพท์สองคำที่ใช้กันอยู่ คือ การบริหาร (Administration) ใช้เป็นคำกลางในการบริหารกิจการที่เป็นสาธารณประโยชน์ หรือการบริหารราชการแผ่นดิน เช่น รัฐประศาสนศาสตร์ เป็นศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหารงานปกครองประเทศ หรือการบริหารการศึกษา (Educational administration) การจัดการ (Management) มักจะใช้ในการบริหารธุรกิจของเอกชน ดังนั้น คำว่า “ผู้บริหาร” หรือ “ผู้จัดการ” จึงใช้เรียกผู้ดำรงตำแหน่งในระดับต่าง ๆ ของกิจการที่เป็นของรัฐและของเอกชนดังกล่าว

เมื่อการบริหารมีลักษณะที่อาจพิจารณาได้เห็น 2 นัยดังกล่าวการให้คำนิยามหรือความหมายของการบริหาร จึงมีลักษณะแตกต่างกันไปแต่ละทัศนะและแต่ละแนวคิด ดังต่อไปนี้

ไซมอน, สมิทเบอร์ก และทอมป์สัน (Simon, Smithburgand Thomson. 1966 : 3) กล่าวว่า การบริหารงานเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือร่วมใจในการกระทำที่มีเป้าหมายร่วมกันให้สำเร็จผล

ไฮน์แมน และสก็อตต์ (Haimann & Scott. 1974 : 6) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม และเทคนิคในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ใช้อิทธิพลจากบุคคลในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

โรบบินส์ (Robbins. 1982 : 9) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำกิจกรรมที่สมบูรณ์และมีประสิทธิผล โดยผ่านการกระทำของบุคลากรอื่น

เลวิส (Lewis. 1983 : 4) กล่าวว่า การบริหารเป็นศิลปะที่นำเอาสิ่งต่างๆ โดยให้บุคลากรเป็นผู้นำ

แคสท์ และโรเซนซ์ไวท์ (Kast & Rosenzweig. 1985 : 5) กล่าวว่า การบริหารเป็นรูปแบบการทำงานด้วยความรู้สึกนึกคิด โดยบุคลากรในองค์กร รวมถึงการร่วมมือของบุคลากรและทรัพยากร เพื่อสำเร็จตามจุดประสงค์

จุง (Chung. 1987 : 10) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการวางแผนการจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุมกิจกรรมขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สโตนเนอร์ และฟรีแมน (Stoner & Freeman. 1989 : 3) กล่าวว่า การบริหารหมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดองค์กร ภาวะผู้นำ และการควบคุมการทำงานของสมาชิกขององค์กร และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

บาร์โทล และมาร์ติน (Bartol & Martin. 1991 : 6) กล่าวว่า การบริหาร เป็นกระบวนการที่ทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบผลสำเร็จโดยการวางแผน การจัดองค์กร การใช้ภาวะผู้นำ และการควบคุม

ชร สุนทรายุทธ (2550 : 2) กล่าวว่า การบริหารเป็นกิจกรรมของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการร่วมมือทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ไซมอน (ถวิล เกื้อกูลวงศ์. 2550 : 15 ; อ้างอิงจาก Simon. Public Administration. 1966. p. 1) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ (Administration is the art of waging things done)

ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2550 : 16) สรุปสาระสำคัญของการบริหารไว้ว่า

1. การบริหารเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่ง
2. เป็นกระบวนการทางสังคม
3. เป็นการตัดสินใจสั่งการ
4. เป็นการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
5. เป็นการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สมคิด บงโม (2548 : 18) กล่าวว่า การบริหารหมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดการ การสั่งการ การควบคุมกำลัง ความพยายามของสมาชิกขององค์กร และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2554 : 3) กล่าวว่า การบริหารหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการอย่างประสานสัมพันธ์ และมีระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยอาศัยทั้ง ทรัพยากร เทคนิค และกระบวนการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 26) กล่าวว่า การบริหารหมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้นำกลุ่มซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัตถุ สามารถประสานเข้าด้วยกันเพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ พอสรุปได้ดังนี้คือ

1. การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์

2. การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญ  
 3. การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน  
 4. การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการการบริหารอาศัยความร่วมมือ  
 ร่วมใจของบุคคล ฉะนั้นจึงต้องอาศัยความร่วมมือ(Collective mind)เพื่อให้เกิดความร่วมมือของ  
 กลุ่ม (Group cooperation) อันจะนำไปสู่พลังรวมของกลุ่ม (Group effort) ที่จะทำให้ภารกิจบรรลุ  
 วัตถุประสงค์

5. การบริหารมีลักษณะเป็นการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล (Rational)

6. การบริหารเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน กับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

7. การบริหารไม่มีตัว (Intangible) แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2554 : 4) ได้แยกให้เห็นชัดเจนว่า การบริหารเกี่ยวข้องกับ  
 หลักการกว้าง ๆ 6 ประการ คือ

1. บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

2. กลุ่มบุคคลดังกล่าวร่วมมือกัน

3. ทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง ด้วยความประสานสัมพันธ์ และมี  
 ระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์

4. ด้วยการใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

5. ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างที่กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน

6. วัตถุประสงค์ดังกล่าว ได้ช่วยกันกำหนดขึ้น โดยทุกคนรับรู้ และเห็นตรงกัน

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2539 : 18) กล่าวว่า การบริหารหมายถึง กิจกรรมหรือ  
 กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การบริหารบุคลากร การอำนวยความสะดวก และการควบคุม  
 การใช้ทรัพยากรผ่านบุคคลอื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ชาอุชัย อาจินสมาจาร (2550 : 39) สรุปว่า การบริหาร หมายถึง

1. การทำงานร่วมกัน

2. การช่วยให้ตระหนักในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษา

3. การให้บริการแก่สังคม

4. การเข้าเกี่ยวข้องกับมนุษย์ เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และประชาชน และให้เกิด  
 ความร่วมมือระหว่างบุคคลเหล่านี้

5. การใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์มากที่สุดสำหรับการศึกษา และวัตถุประสงค์ของ  
 มัน โดยผ่านทางวิธีการของการจัดองค์กร การสั่งการ การอำนวยความสะดวก และการปรับปรุงการ  
 ทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา



จากความหมายที่นักบริหารให้ไว้ดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารคือกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

#### ความสำคัญของการบริหาร

โดยนัยแห่งความสำคัญขององค์กรที่มีต่อสังคมดังกล่าวมาแล้ว การศึกษาเรื่องการบริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีความจำเป็นและน่าศึกษาอย่างยิ่ง โดยเฉพาะพิจารณาในฐานะที่เราเป็นสมาชิกของสังคมอย่างแท้จริงแล้วพบว่าบทบาทและความสำคัญของการบริหารนั้นมีความเกี่ยวข้องกับอารยธรรมและการดำรงชีพของมนุษย์ที่เดียวเพราะเมื่อมนุษย์รวมกันอยู่เป็นหมู่เป็นกลุ่มมีหัวหน้าปกครองบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำตามลักษณะความรู้ความสามารถ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในระหว่างพวกและเผ่าเดียวกัน โดยมีจารีตประเพณี และวัฒนธรรม เป็นเครื่องกำกับความประพฤติ เมื่อกลุ่มสังคมขยายตัวเติบโตมีความซับซ้อนมากขึ้น มนุษย์ก็เริ่มสร้างและวางระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับต่างๆ โดยเรียนรู้จากประสบการณ์และความเชื่อถือโดยมุ่งหวังที่จะให้เกิดความสำเร็จเรียบร้อยสงบสุขขึ้นในสังคมนั้น ซึ่งอาจสรุปถึงความสำคัญของการบริหารได้ดังนี้ (ชานินทร์ สุทธิบุญชร. 2553: 56)

1. การบริหารนั้นได้เจริญเติบโตควบคู่มากับการดำรงชีพของมนุษย์ และเป็นสิ่งช่วยให้มนุษย์ดำรงชีพอยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก

2. จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นผลทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องขยายงานด้านบริหารให้กว้างขึ้น

3. การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม วิทยาการด้านต่างๆ ทำให้การบริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้ารวดเร็วยิ่งขึ้น

4. การบริหารเป็นวิธีการที่สำคัญในอันที่จะนำสังคม และโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

5. การบริหารจะช่วยชี้ให้ทราบถึงแนวโน้มทั้งในด้านความเจริญและความเสื่อมของสังคมในอนาคต

6. การบริหารมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กรฉะนั้น ความสำเร็จของการบริหาร จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคม และวัฒนธรรมทางการเมือง

7. การบริหารต้องใช้การตัดสินใจสั่งการเป็นเครื่องมือซึ่งนักบริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่างๆ และการวินิจฉัยสั่งการนี้เองที่เป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร รวมทั้ง ความเจริญเติบโตของการบริหาร

8. ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือในองค์กร ย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารเสมอ ดังนั้นการบริหารจึงเป็นเรื่องน่าสนใจ และจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีพอย่างฉลาด

9. การบริหารกับการเมืองเป็นสิ่งคู่กัน ไม่อาจแยกจากกันโดยเด็ดขาดได้ดังที่กล่าวว่า “การเมืองกับการบริหารนั้นเปรียบเสมือนคนละด้านของเหรียญอันเดียวกัน” ฉะนั้นการศึกษาวิชาการบริหารจึงต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมทางการเมืองด้วย

ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารในการศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารได้มีนักวิชาการให้ความเห็นว่า การบริหารสามารถพิจารณาในแง่ของกระบวนการที่เชื่อมโยงกับงานหรือภารกิจทางการบริหาร และคนอื่นกล่าวว่า ถ้าพิจารณาจากความหมายอย่างกว้างๆ การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับคนอื่นและโดยอาศัยคนอื่นเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ระบุความรับผิดชอบทางการบริหารว่า ประกอบด้วยการดำรงรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร และการปรับตัวกับสภาพภายนอก นอกจากนี้ผู้เขียนได้กล่าวว่าการบริหารยังอาจหมายถึง กระบวนการของภารกิจ ซึ่งภารกิจที่นักทฤษฎีต่างๆกล่าวถึงได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การใช้ภาวะผู้นำ และการควบคุม

สำหรับกระบวนการบริหารมีนักวิชาการได้กล่าวถึงไว้หลายท่าน มีรายละเอียด ดังนี้

แคมป์เบล และคณะ (พันทิพา มาลา. 2546 : 20; อ้างอิงจาก Campbell et al. 1967 Stages of the administrative process. p.145 - 150) ได้จัดลำดับขั้นตอนของกระบวนการบริหารไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การตัดสินใจโดยจะต้องวิเคราะห์ปัญหาหรือประเด็นนั้นให้เข้าใจถูกต้องต้องแท้เสียก่อนแล้ววิเคราะห์สถานการณ์รอบด้าน เก็บรวบรวมข้อมูลและตัดสินใจว่าจะเลือกเอาทางใดที่ดีที่สุด

2. การจัดโปรแกรม หรืออาจจะเรียกว่า การจัด โครงการซึ่งหมายถึง การจัดกำลังบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ กำลังเงิน ลำดับขั้นการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับโครงการที่ได้ตัดสินใจเลือกไป

3. การกระตุ้นหรืออาจจะเรียกว่า การออกคำสั่งหรือการสั่งงาน ซึ่งต้องคำนึงถึงจิตใจของบุคคลเป็นสำคัญ มีการพูดจาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเพื่อให้หมดข้อสงสัยและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

4. การประสานงานคือ การประสานร่วมมือกันระหว่างบุคคลหรือระหว่างหน่วยงาน เพื่อก่อให้เกิดการร่วมมือกัน ความเข้าใจอันดีต่อกัน เป็นการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ตรงตามตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพทุกคนจะต้องได้รับชื่อเสียงความสำเร็จจะต้องเป็นของทุกคน

5. การประเมินผล ซึ่งเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการบริหาร ซึ่งแบ่งวัตถุประสงค์ในการดำเนินการ 2 ประการคือ เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นอย่างไรบรรลุถึงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดและเพื่อตรวจสอบว่าสถาบันนั้นได้รับการดูแลเอาใจใส่หรือบำรุงรักษาเอาไว้ดีเพียงใด

วิโรจน์ สารรัตนะ (2552 : 11) กล่าวว่า กระบวนการบริหารควรประกอบด้วย 4 ประการคือ

1. การวางแผนหมายถึงหน้าที่ทางบริหารในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดหมายนั้น
2. การจัดองค์การ หมายถึง กำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่างๆอย่างชัดเจน
3. การนำ หมายถึง ความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. การควบคุม หมายถึง การมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานหรือจุดหมาย มุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลง

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล (2552 : 64 - 72) กล่าวว่า กระบวนการบริหารควรประกอบด้วย 10 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดแผนงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้าโดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set objective) การพัฒนากลยุทธ์ (Develop strategies) ในการวางแผน ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่างๆสามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ
4. การตัดสินใจ (Decision) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจแยกแยะ และวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง
5. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจฉัยสั่งการรวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงานตลอดจนคิดปะในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี
6. การควบคุม (Controlling) หมายถึง ความร่วมมือประสานงานเพื่อการดำเนินการเป็นไปด้วยดีและราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้นและดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น
7. การร่วมมือประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียง ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

8. การสื่อข้อความ (Communication) หมายถึง การส่งผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจเพื่อที่จะให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

9. การรายงานผล (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงาน ได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานตลอดจนการประชาสัมพันธ์ (Public relations) แจ่มแจ้งให้ประชาชนทราบซึ่งโดยทั่วไปการรายงานจะหมายถึงวิธีการของสถาบัน หน่วยที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชา / ผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

10. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและการเงินตลอดจนการใช้งบประมาณในการควบคุมงาน

สมยศ นาวิการ (2548 : 24 - 25) กล่าวว่า กระบวนการบริหารควรประกอบด้วย 4 ประการ คือ

1. การวางแผน หมายถึง การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการพิจารณาถึงความพร้อมขององค์การ ตลอดจนปัจจัยที่ช่วยให้องค์การหรือหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย และจัดทำแผนงานขึ้นมาเพื่อดำเนินงาน

2. การจัดองค์การ หมายถึง การให้รายละเอียดงานทุกอย่างที่ต้องกระทำเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การการแบ่งปริมาณงานทั้งหมดเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถปฏิบัติได้โดยบุคคลคนเดียวและการกำหนดกลไกของการประสานงานของสมาชิกขององค์การเพื่อให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. การสั่งการ หมายถึง กระบวนการของการสั่งการและการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม

4. การควบคุมหมายถึง ความพยายามอย่างมีระบบเพื่อกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การออกแบบระบบข้อมูลย้อนกลับ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า พิจารณามีข้อแตกต่างหรือไม่ และทำการแก้ไขใด ๆ ที่ต้องการเพื่อเป็นหลักประกันว่าทรัพยากรทุกอย่างขององค์การได้ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ

จากแนวความคิดของนักวิชาการข้างต้นได้กำหนดลักษณะและขอบเขตของการควบคุมให้เป็นที่ไปในแนวเดียวกัน คือ แนวทางการควบคุม จะต้องมึลักษณะไปในแนวการบังคับ การดูแลหรือการกำกับ โดยมีขอบเขตของงานที่วางไว้ และปัจจุบันนี้ได้มีการควบคุมในเรื่องมนุษย์สัมพันธ์เป็นสำคัญ เพราะว่าจะช่วยกันได้ในกาปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า การควบคุม หมายถึง กระบวนการในการกำกับและติดตามให้เป็นที่ไปตามแผนงานที่วางไว้ การควบคุมนั้นไม่ใช่การจับผิดกัน แต่จะเป็น

การประคองซึ่งกันและกัน ช่วยปรับแต่งให้ถึงเป้าหมายโดยการใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในการควบคุมซึ่งเป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งในการจัดการ

### 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการ

ความหมายของสวัสดิการคำว่า สวัสดิการ มีผู้ให้ความหมายไว้หลายอย่างดังนี้

กัญญา สาทร (2547 : 387) กล่าวว่า สวัสดิการ หมายถึง ผลประโยชน์และบริการต่าง ๆ ที่หน่วยงานจัดให้แก่บุคลากรของหน่วยงาน ทั้งในขณะที่บุคลากรยังปฏิบัติงานอยู่ หยุดพักงานชั่วคราว และในระหว่างพ้นจากหน้าที่ไปแล้ว เพื่อบำรุงขวัญบุคลากรได้ทำงานอย่างสบายใจมีความพอใจกับงานและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สวัสดิการอาจให้เป็นเงินหรือให้เป็นบริการความสะดวกต่างๆ ก็ได้แต่จะต้องเป็นพิเศษ เพิ่มเติมจากเงินเดือนหรือค่าจ้างปกติสวัสดิการที่หน่วยงานจัดให้อาจเกี่ยวกับสุขภาพ ความปลอดภัยและความสะดวกสบายต่างๆ การศึกษาหรือข่าวสาร ประกอบความรู้ ความมั่นคงในทางการเงิน การพักผ่อน หรือสันทนาการ การให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหาทั้งในด้านส่วนตัว ครอบครัว และการให้ผลประโยชน์หรือความแน่ใจที่เกี่ยวกับชุมชนหรือสังคมทั่วไป

สุดาศิริ เสงพุลธนา (2546 : 48 - 49) ได้ให้ความหมายว่าสวัสดิการ หมายถึง สภาพการที่บุคคลหรือชุมชนมีการกินดีอยู่ดี มีความเจริญรุ่งเรืองหรือความสมบูรณ์สุข หรืออาจหมายถึงสิ่งที่นายจ้างจัดให้เพื่อความสะดวกหรือความกินดีอยู่ดีของลูกจ้าง

ประทุม รอดประเสริฐ (2548 : 112) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สวัสดิการ หมายถึง บริการหรือกิจกรรมใดๆ ที่หน่วยงานจัดขึ้น เพื่อให้คนงานได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน ซึ่งจะทำให้คนงานมีความมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันที่แน่นอน ในการดำรงชีวิตหรือให้ได้รับประโยชน์อื่น นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างประจำ ทั้งนี้เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี มีความพอใจในงาน มีความรักงานและตั้งใจที่จะทำงานให้มีคุณภาพ

อุทัย หิรัญโต (2549 : 200 - 201) กล่าวว่าสวัสดิการ หมายถึง บริการหรือกิจกรรมใดๆ ที่หน่วยราชการหรือองค์การธุรกิจจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นๆ ได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน มีความมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันที่แน่นอนในการดำเนินชีวิต หรือได้รับประโยชน์อื่นได้นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับอยู่เป็นประจำ ทั้งนี้เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญหรือกำลังใจที่ดี เพื่อจะได้ใช้กำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญาความสามารถของตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ไม่ต้องวิตกกังวลต่อปัญหาทั้งส่วนตัวและครอบครัว ทำให้มีความพอใจในงาน มีความรักงานและตั้งใจที่จะทำงานนั้นให้นานที่สุด

สมรภูมิ ขวัญคุ้ม (2549 : 19) ได้ให้ความหมายของสวัสดิการไว้ว่า หมายถึง การกระทำขององค์กรหรือหน่วยงานที่กระทำขึ้น เพื่อเป็นการบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับบุคลากร ได้รับสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีจุดหมายสำคัญอยู่ที่การบำรุงขวัญ กำลังใจของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า สวัสดิการ หมายถึง ผลประโยชน์และบริการต่างๆ ที่หน่วยงานจัดให้แก่บุคลากรสวัสดิการของหน่วยงาน เพื่อเป็นการให้กำลังใจและบำรุงขวัญบุคลากรให้ตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถและเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ให้บุคลากรได้ทำงานอย่างสบายใจมีความพอใจในการทำงาน มีความมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันที่แน่นอนในการดำเนินชีวิต รวมทั้งความมั่นคงทางเศรษฐกิจสวัสดิการให้เป็นตัวเงิน หรือให้ส่วนที่ไม่เป็นตัวเงินก็ได้

ความสำคัญและความจำเป็นของการจัดสวัสดิการ ได้มีนักวิชาการให้คำอธิบายไว้ ดังนี้

เสาวนิต วิริยะศิริกุล (2548 : 27) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานได้ดี ย่อมเกิดจากความพอใจงานที่ทำ ตลอดจนสภาพแวดล้อมและสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับหน่วยงาน จึงมีความจำเป็นที่หน่วยงานจะต้องให้ความสะดวกสบาย และความสนใจอย่างมากในการเสริมขวัญ กำลังใจที่ดีให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยสร้างสถานการณ์ให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจให้ความร่วมมือ วิธีการที่ฉลาดที่สุดก็คือ การจัดสวัสดิการและให้ผลประโยชน์เกื้อกูลกันเพื่อสนองความต้องการของคนส่วนใหญ่ในหน่วยงานนั่นเอง

สุรพล ปธานวนิช (2552 : 18) กล่าวว่าสวัสดิการถือเป็นค่าตอบแทนการทำงานที่มีวัตถุประสงค์ก่อนข้างลึกซึ้งกว่าค่าจ้างเงินเดือน กล่าวคือ ค่าจ้าง เงินเดือนเป็นค่าตอบแทนการทำงานที่เน้นในแง่เศรษฐกิจในขณะที่สวัสดิการเป็นค่าตอบแทนการทำงานที่นอกจากจะมีส่วนในทางเศรษฐกิจแล้วยังมุ่งหวังผลลัพธ์ในแง่สังคมและจิตใจด้วยดังนั้น ในบางครั้งจึงมีผู้เรียกสวัสดิการว่า “ผลประโยชน์เกื้อกูล” การที่บุคคลจะพิจารณาตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในหน่วยงานแห่งใดนั้นปัจจัยที่มักจะต้องคำนึงถึงประการหนึ่งก็คือหน่วยงานดังกล่าวจัดสวัสดิการให้คนงานมากพอที่เขาจะใช้ชีวิตการทำงานได้เพียงไร ในภาวะที่ไม่มีทางเลือกเป็นอย่างอื่น เขาอาจจะตัดสินใจเข้าทำงานอย่างฉาบปล้นจนแลดูเหมือนกับว่าเรื่องนี้ มิใช่ข้อที่น่าดำหนิ ทั้งนี้เพราะชีวิตการทำงานมีระยะเวลาครั้งหนึ่งของอายุขัย จึงเป็นธรรมดาที่บุคคลต้องแสวงหาที่ที่จะให้ความสุขบ้างตามสมควรใช้เพียงแต่เท่านั้นไม่ การทำงานยังมีความสัมพันธ์กับการใช้ชีวิตในด้านอื่นด้วย แม้แต่การสนทนากับสมาชิกครอบครัว หรือในหมู่มิตรสหายก็มักหลีกเลี่ยงไม่พ้นที่จะพูดถึงเรื่องนี้ หากหน่วยงานที่เขาสังกัดอยู่ให้ความสุขกายสบายใจได้แล้ว เขาก็จะกล่าวถึงด้วยความรักความภาคภูมิใจ ดังนั้น สวัสดิการ จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการกินดีอยู่ดี และศักดิ์ศรีของการดำรงชีวิตในสังคมอยู่ไม่น้อย

วัตถุประสงค์ในการจัดสวัสดิการ ได้มีนักวิชาการให้คำอธิบายไว้ ดังนี้

มนทพร ภูตระกูล (2552 : 32) ได้ให้ความเห็นว่า การจัดสวัสดิการเป็นการประมุลคนในตลาดแรงงาน ถ้าหน่วยใดมีสวัสดิการดีย่อมสามารถดึงคนมาสู่ระบบบริหารงานบุคคลได้มาก

นั้น ย่อมหมายถึง โอกาสที่จะเลือกคนที่มีความสามารถให้ร่วมงานกับองค์กรได้มากขึ้น นอกจากนั้น ยังเป็นการสร้างความมั่นคงให้แก่องค์กร เมื่อบุคคลได้รับสวัสดิการดี มีความมั่นคงในการทำงาน ย่อมลดอัตราการลาออก องค์กรไม่จำเป็นจะต้องลงทุนพัฒนาคนใหม่ขึ้นมาอีก

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2553 : 1) กล่าวว่า การจัดสวัสดิการมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร เพื่อเพิ่มผลผลิตที่ได้รับจากคนงานทำให้คนงานจงรักภักดีต่อองค์กร และมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

เสนาะ ดิยาวี (2545 : 228 - 229) ได้สรุปวัตถุประสงค์ไว้ว่า การจัดสวัสดิการนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อลดอัตราการลาออก และจงใจให้คนทำงาน เพื่อให้บุคลากรได้พักผ่อน มีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน

กัญญา สาทร (2547 : 392) ได้สรุปวัตถุประสงค์ในการจัดสวัสดิการไว้ดังนี้

1. เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน
2. เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการจัดหาบุคลากรเข้ามาทำงานในหน่วยงาน
3. เพื่อบำรุงรักษาบุคลากรให้มีความจงรักภักดีซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน
4. เพื่อเพิ่มผลผลิตให้แก่หน่วยงานให้สูงขึ้น
5. เพื่อทำให้งานของหน่วยงานเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ
6. เพื่อป้องกันปัญหาขัดแย้ง ทำให้ขาดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน
7. เพื่อลดการอุทธรณ์ร้องทุกข์ของบุคลากรในหน่วยงาน
8. เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานอุทิศเวลาแรงงานในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน
9. เพื่อยกระดับมาตรฐานการดำรงชีวิตของบุคลากรในหน่วยงาน
10. เพื่อลดการขาดงาน ลางาน และเปลี่ยนงานของบุคลากรในหน่วยงาน
11. เพื่อลดความเครียดในการปฏิบัติงานของบุคลากร
12. เพื่อก่อให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน
13. เพื่อส่งเสริมสุขภาพจิตของบุคลากรให้อยู่ในสภาพปกติ

สมรภูมิ ขวัญคุ้ม (2549 : 20) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการสวัสดิการว่า การจัดสวัสดิการมีวัตถุประสงค์เพื่อบรรเทา ความเดือดร้อนของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีขวัญ และกำลังใจในการทำงานมีความผูกพันกับองค์กร ไม่คิดที่จะเปลี่ยนงาน และเป็นประโยชน์ในแง่จิตวิทยาที่ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ตัวเอง ได้รับการยอมรับในคุณค่าและความสามารถอีกด้วย

หลักในการจัดสวัสดิการได้มีนักวิชาการให้คำอธิบายไว้ ดังนี้

เสนาะ ดิยาวี (2545 : 346 - 348) ได้เสนอหลักการ ให้บริการสวัสดิการเพื่อไปกำหนด แนวทางการจัดสวัสดิการขององค์กร ดังนี้

1. บริการที่ให้จะต้องสนองความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริง และการจัดบริการสวัสดิการควรจะได้ศึกษาให้ทราบถึงลักษณะความต้องการของบุคลากรองค์กร ไม่ควรดำเนินการขึ้นมาโดยเห็นว่าบุคลากรบางกลุ่มเรียกร้อง เพราะบางครั้งองค์กรจัดโครงการด้านบริการขึ้นมาแล้วไม่มีผู้ใช้บริการนั้น

2. บริการที่ให้จะต้องสนองความต้องการของบุคลากรทั้งหมดหรือโดยส่วนร่วม ไม่ใช่เพื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น เช่น หากต้องการจัดให้มีการประกัน บุคลากรควรจะมีการประกันเป็นกลุ่ม เพราะมีเหตุผลคุ้มครองคนทั้งกลุ่มและยังประหยัดค่าใช้จ่ายอีกด้วย

3. การให้บริการแก่บุคลากร ควรมีขอบเขตที่กว้างขวางเท่าที่จะทำได้ เพื่อทุกคนจะได้มีส่วนร่วมในการใช้บริการขององค์กรให้มากที่สุด กล่าวคือ บริการควรมีขอบเขตที่กว้างขวางเท่าที่จะทำได้เพื่อทุกคนจะได้มีส่วนร่วม ในการใช้บริการขององค์กรให้มากที่สุด กล่าวคือ บริการมีขอบเขตที่ทำให้ทุกคนได้ใช้บริการต่างๆ โดยทั่วถึง

4. การให้บริการควรมีแบบอย่างอันเดียวกันแก่ทุกคนและมีความเสมอภาคกัน การให้ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันที่จะรับบริการจากองค์กรจะก่อให้เกิดความพอใจแก่ทุกฝ่าย

5. ควรจะคำนวณต้นทุนของบริการที่ให้แก่บุคลากร ได้อย่างถูกต้องและมีลักษณะที่เชื่อถือได้ การให้บริการเป็นรายจ่ายอย่างหนึ่งของผู้บริหารจะต้องคำนวณได้ว่าค่าใช้จ่ายดังกล่าวมีจำนวนเท่าใด เพื่อเป็นหลักในการควบคุมและสะดวกที่จะติดตามผลว่าคุ้มค่าหรือไม่

ในการจัดสวัสดิการขององค์กรใด ๆ ก็ตาม กุลธนะ ธนาพงษธร (2550 : 303 - 304) ได้สรุปอย่างน้อย 6 ประการ คือ

1. หลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่ กล่าวคือ สวัสดิการที่จะจัดตั้งให้ นั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่หรือทั้งหมด โดยมีให้เป็นการจัดตั้งแก่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะเท่านั้น

2. หลักความสม่ำเสมอ กล่าวคือ จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ มิใช่ทำตามความพึงพอใจขององค์กรเท่านั้น

3. หลักความสนองความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร กล่าวคือ จะต้องตอบสนองตรงกับความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร มิใช่ตรงกับความคิดเห็นขององค์กร

4. หลักความเสมอภาค กล่าวคือ จะต้องให้แก่บุคลากรทุกคนขององค์กรอย่างเสมอหน้าเท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ



5. หลักความประหยัด กล่าวคือ องค์กรต้องคำนึงถึงความสามารถทางการเงินที่จะจ่ายได้และจะต้องมีลักษณะเป็นการเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการช่วยตัวเองต่อไปในอนาคต

6. หลักความสะดวกในการปฏิบัติ กล่าวคือ จะต้องสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้โดยง่ายสะดวกไม่สร้างภาวะยุ่งยากใจแก่บุคลากรที่จะได้รับสวัสดิการ เช่น กำหนดเงื่อนไขให้ผู้ที่ขอรับบริการจะต้องเสียค่าธรรมเนียมหรือออกเงินสมทบส่วนหนึ่ง

ภิญโญ สาธร (2547 : 387 - 389) กล่าวว่า การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรควรคำนึงถึงผลของสวัสดิการที่จะย้อนกลับมาสู่หน่วยงานเป็นสำคัญ เพื่อให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงาน ถ้าบุคลากรรับแต่ประโยชน์และบริการโดยไม่ตอบสนองหน่วยงานในด้านการปรับปรุงคุณภาพของการทำงานให้ดีขึ้น สวัสดิการที่จัดบริการให้ก็ไร้ความหมาย หน่วยงานเสียเงินลงทุนสูญเปล่า ดังนั้น การที่จะให้การจัดสวัสดิการบรรลุเป้าหมายและเกิดผลดีทั้งแก่บุคคลในหน่วยงานและองค์กรหรือหน่วยงานอย่างแท้จริงจำเป็นต้องมีหลักการและเกณฑ์ในการจัดสวัสดิการดังต่อไปนี้

1. หลักความเสมอภาค สวัสดิการทุกชนิดจะต้องให้แก่บุคลากรโดยคำนึงถึงความเท่าเทียมกันให้มากที่สุด อย่าให้มีการใช้อภิสิทธิ์ในด้านรับสวัสดิการ

2. หลักแห่งประโยชน์ การจัดสวัสดิการควรคำนึงประโยชน์ที่ได้รับให้คุ้มค่าในการจัดและเมื่อดำเนินการไปแล้วจะได้ผลทั้งทางหน่วยงานและส่วนตัวตรงตามเป้าหมาย

3. หลักแห่งความจงใจ การจัดสวัสดิการจะต้องเป็นสิ่งที่มีความตั้งใจให้เกิดกำลังใจ มีแนวโน้มที่จะกระทำหรือทำงานให้เกิดผลแก่ตนเองและความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานให้ทวีมากขึ้น

4. หลักแห่งการตอบสนองความต้องการ การจัดสวัสดิการต้องคำนึงว่าสิ่งที่จัดให้อำนวยความสะดวกเพื่อเกื้อกูลแก่สมาชิกนั้น ตรงตามความต้องการของสมาชิกหรือไม่ ถ้าจัดไปโดยไม่คำนึงถึงความต้องการ มักจะไม่เกิดประโยชน์อะไร

5. หลักแห่งประสิทธิภาพ การจัดสวัสดิการนั้นต้องคำนึงว่าได้ผลดีที่สุด เกิดประโยชน์มากที่สุด สิ้นเปลืองเวลาและลงทุนน้อยที่สุด ได้รับบริการทั้งการจัดคุณภาพและปริมาณ

6. หลักแห่งการประหยัด การจัดสวัสดิการเรื่องใดควรคำนึงถึงหลักของความสิ้นเปลือง ถ้าหากทำโดยไม่ประหยัดแล้วจะกลายเป็นเรื่องของความฟุ่มเฟือยจะเสียประโยชน์มากกว่าได้ผล

7. หลักแห่งการบำรุงขวัญและกำลังใจ การจัดสวัสดิการก็เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้น การจัดสวัสดิการเรื่องใดถ้าไม่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจไม่ควรจะกระทำ

8. หลักแห่งความสะดวก การจัดสวัสดิการ ถ้าจะให้ได้ดีต้องมีระบบ ระเบียบ รูปแบบในการจัด ซึ่งเป็นการเอื้ออำนวยความสะดวกคล่องตัวไม่ติดขัด ไม่ชักช้าเสียเวลาในการรับบริการจากสวัสดิการที่จัด

9. หลักแห่งงบประมาณในการจัดสวัสดิการ ต้องคำนึงถึงงบประมาณในการจัดผู้โครงการ เรื่องใดที่จะเป็นประโยชน์ เกื้อกูลแก่บุคลากร มีทุนดำเนินการหมุนเวียน หรือให้แล้วสูญเปล่าหมดไป มีงบประมาณสนับสนุนเพียงพอหรือไม่

10. หลักแห่งความยุติธรรม การจัดสวัสดิการต้องคำนึงถึงผลที่ได้รับของบุคลากรในโรงเรียน ไม่มีใครได้รับเหลือมล้ำต่ำสูงกว่ากัน ควรจะถือหลักความยุติธรรมในการจัดโครงการในทุกกรณีไป

11. หลักการของการจัดสวัสดิการต้องไม่มีลักษณะเป็นการ “สงเคราะห์เกื้อกูลแบบบิดากับบุตร” การจัดสวัสดิการ ถือว่าการบริการประเภทต่างๆ จะต้องเป็นความเห็นชอบของผู้รับส่วนใหญ่ การที่องค์กรจะเป็นผู้ผูกขาดยอมเป็นสิ่งล้ำสมัยเสียแล้ว การจัดสวัสดิการในประเทศที่พัฒนาแล้วนั้น ถือว่าสมาชิกจะต้องมีส่วนเห็นดีเห็นชอบด้วย ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกเกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์ ให้ความร่วมมือและได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่จากสวัสดิการที่จัดขึ้น

สรุปได้ว่า การจัดสวัสดิการสำหรับบุคคลในองค์กรนั้น จะต้องคำนึงถึงความจำเป็น ความเหมาะสมในการจัดสวัสดิการนั้น จะต้องสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร เหมาะกับงบประมาณของหน่วยงาน ให้บริการอย่างยุติธรรม จัดให้ทั่วถึง และให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจมากที่สุด

ประเภทของการจัดสวัสดิการ ได้มีนักวิชาการให้คำอธิบายไว้ ดังนี้

กุลชน ชนาพงศธร (2550 :306) ได้แบ่งประเภทของการบริการสวัสดิการออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1. ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ประโยชน์บริการใดๆ ก็ตามที่องค์กรจัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจแก่บุคลากรขององค์กร และเพื่อเป็นหลักประกันกับการเงินแก่บุคลากรเหล่านั้นในกรณีที่ต้องออกจากตำแหน่งงานไม่ว่าจะเป็นการลาออก เกษียณอายุ บาดเจ็บ ทูพพลภาพ หรือเสียชีวิตก็ตาม เช่น บำเหน็จบำนาญ การประกันชีวิต บาดเจ็บทูพพลภาพ การตรวจสุขภาพ การกู้ยืมเงินอัตราดอกเบี้ยต่ำ โบนัส และเงินค่าอาหาร ทำงานล่วงเวลา เป็นต้น

2. ด้านนันทนาการ ได้แก่ ประโยชน์และบริการที่องค์กรให้บุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรขององค์กรได้รับความสนุกสนานเพลิดเพลินใจเป็นการช่วยลดความตึงเครียดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่การงาน และเพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นได้มีกิจกรรมทางสังคมต่างๆ ร่วมกัน จะได้เกิดความรักใคร่สามัคคีต่อกัน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานขององค์กรต่อไป เช่น การจัดการแข่งขันกีฬาต่างๆ การจัดทัศนจร การจัดตั้งสโมสร เป็นต้น

3. ด้านอำนวยความสะดวกสบาย เป็นประโยชน์และบริการที่จัดขึ้นเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ ด้วยการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่างๆ ให้ทั้งในเวลาและนอกเวลาปฏิบัติงาน ซึ่งบริการมีหลายรูปแบบและบางรูปแบบมีลักษณะเป็นบริการทั้งด้านอำนวยความสะดวกสบายและด้านเศรษฐกิจ เช่น การจัดบริการรถรับส่ง บริการการแพทย์ การเคหะสงเคราะห์ การจัดให้มีการจำหน่ายสินค้า เป็นต้น

จิตร รวีวงศ์ (2554 : 58) ได้จำแนกสวัสดิการออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ คือสวัสดิการที่เกี่ยวกับเศรษฐกิจจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความมั่นคงทางเศรษฐกิจให้แก่ลูกจ้าง ได้แก่เงินบำเหน็จ เงินบำนาญ เงินเลี้ยงชีพการประกันชีวิต การประกันอุบัติเหตุเงินชดเชย/เงินทดแทนเงินโบนัสค่าล่วงเวลาการประกันสุขภาพสหภาพสิ้นเชื้อสวัสดิการที่เกี่ยวกับสันตนาการจัดให้มีขึ้นเพื่อเสริมสร้างความสนุกสนาน การพักผ่อนหย่อนใจ และกิจกรรมทางสังคมต่างๆ ของลูกจ้าง ได้แก่ การกีฬา ทั้งในร่มและกลางแจ้งกิจกรรมทางสังคม เช่น การจัดตั้งสโมสร การเดินร่ำ ดนตรี การเลี้ยงสังสรรค์ งานปีใหม่ ทัศนอาจรเป็นต้นจัดตั้งกลุ่มสนใจพิเศษ เช่น กลุ่มนักร้องกลัวยไม้ การแสดงละคร เป็นต้นสวัสดิการที่เกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกจัดให้มีขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ให้แก่ลูกจ้าง ได้แก่บริการทางการแพทย์ การรักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพการจัดเรื่องที่อยู่อาศัย อาคารสงเคราะห์จัดให้มีร้านค้า และจำหน่ายสินค้าราคาถูกให้แก่คนงานการให้คำปรึกษาทางกฎหมาย การเงินและอาชีพการให้บริการด้านการศึกษาและห้องสมุดห้องอาหารรถรับส่งน้ำดื่มห้องน้ำ ห้องส้วม และเครื่องแต่งกายในการทำงาน เป็นต้น

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดสวัสดิการก็เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรและลดความตึงเครียดในการทำงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงานซึ่งการจัดสวัสดิการ ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจด้านสุขภาพอนามัยด้านสันตนาการ ด้านการศึกษา และการพัฒนาบุคลากร

#### 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริหาร

พฤติกรรม (Behavior) มีผู้อธิบายความหมายของพฤติกรรมไว้ดังนี้

วอลแมน (Wolman. 1973 : 41) ให้ความหมายของพฤติกรรมว่า หมายถึง ผลรวมทั้งหมดของการกระทำโดยตรงและเกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งที่เกิดขึ้นอยู่ภายในและที่แสดงออกต่อสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคม

ดับบริน (Dubrin. 1998 : 76) ให้ความหมายของพฤติกรรมว่า หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่มนุษย์กระทำซึ่งรวมไปถึงกระบวนการภายในของมนุษย์ด้วยเช่นความรู้สึก และความใฝ่ฝันล้วนแล้วแต่เป็นพฤติกรรมทั้งสิ้น

กู๊ด (Good. 1973 : 58) อธิบายพฤติกรรมหมายถึง การกระทำหรือกิจกรรมของหน่วยงานได้ กระทำทั้งการกระทำที่ปรากฏออกมาให้เห็นได้กระบวนการที่เกิดขึ้นภายในทางกายภาพและทาง อารมณ์และกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากบุคคลที่มีจิตใจปกติ

ไพทอร์ย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2548 : 9) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมคือการกระทำ การแสดงออกของบุคคลที่สามารถสังเกตได้ด้วยประสาทสัมผัสทั้งห้าอย่างชัดเจนและเป็นปรนัยเช่น พูดเดินทำงานความขยันความรับผิดชอบ เป็นต้น

ปราณี เพ็ชรน่วม (2548 : 9) ได้ให้ความหมายของ พฤติกรรมว่าหมายถึงการกระทำทุกสิ่งทุกอย่างของมนุษย์ไม่ว่าการกระทำนั้นผู้กระทำจะทำโดย รู้ตัวหรือไม่รู้ตัวและไม่ว่าคนอื่นจะสังเกตเห็นการกระทำนั้นหรือไม่ก็ตาม

สรุปพฤติกรรมหมายถึง การกระทำของบุคคลที่เกิดจากกระบวนการภายในของคน และมีผลต่อการกระทำที่ปรากฏออกมาให้เห็นภายนอกได้รับรู้สิ่งที่ได้กระทำทั้งทางกายภาพ และทางอารมณ์

การบริหาร (Administration) มีผู้อธิบายความหมายของการบริหารไว้ดังนี้

ดักเกอร์ (Drucker. 1974 : 12) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่าการบริหารคือศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

สุนันท์ ประสพผล (2549 : 17) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงกระบวนการจัดกิจกรรมการทำงานอย่างเป็นระบบด้วยเทคนิควิธีการปฏิบัติงานต่างๆอย่างเหมาะสมโดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เงินทุน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และระยะเวลาในการทำงาน (Critical Moment) ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยจิต รับผิดชอบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ไพทอร์ย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2550 : 3) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำหน่วยงานไปสู่จุดมุ่งหมายที่หน่วยงานวางไว้เป็นการทำงานกับบุคคลและกลุ่มบุคคลในการที่จะทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จจำเป็นที่จะต้องทำให้บุคคลในหน่วยงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและมีทักษะเยี่ยมยอดในการทำงานความสามารถในการทำให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จโดยผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำการบริหารจึงเป็นทักษะพิเศษที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้นำ

สมยศ นาวิการ (2548 : 14) กล่าวว่า การบริหารคือกระบวนการของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น

สรุปได้ว่าการบริหารหมายถึง กระบวนการทำงานของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่ใช้กระบวนการจัดกิจกรรมการทำงานอย่างเป็นระบบมีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จโดยใช้ทรัพยากรมนุษย์เงินทุนวัสดุอุปกรณ์และระยะเวลาในการดำเนินงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

พฤติกรรมกรรมการบริหาร (Administrative behavior) นักวิชาการได้ให้ความหมายของพฤติกรรมกรรมการบริหารไว้ดังนี้

วินชัย มีชาติ (2548 : 6) ให้ความหมายพฤติกรรมกรรมการบริหารว่าเป็นการศึกษาพฤติกรรมในองค์การซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการพฤติกรรมเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์จากผลงานของกลุ่มมากกว่าบุคคล

กู๊ด (Good. 1973 : 14) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมกรรมการบริหารไว้ว่า เป็นการวินิจฉัยสั่งการควบคุมและบริหารจัดการเกี่ยวกับกิจการของโรงเรียนให้บรรลุจุดมุ่งหมายปลายทางของการศึกษาที่ตั้งไว้ภารกิจดังกล่าวจะต้องเกี่ยวกับครูนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนโปรแกรมการสอนหลักสูตรวัสดุอุปกรณ์และการแนะแนว

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel. 1991 : 379) กล่าวว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีความสำคัญและส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในงานของผู้บริหารคือพฤติกรรมการตัดสินใจการติดต่อสื่อสารภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงาน

คูเนเซวิช (Knezevich. 1975 : 223) กล่าวว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละคนต่างกันไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibility) ของผู้บริหารทุกคนคือต้องมีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่เหมาะสมเพื่อนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

ปราณี เพ็ชรน่วม (2548 : 9) กล่าวว่าไว้ว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางการศึกษามีอยู่ 4 ประการคือพฤติกรรมกรรมการบริหารด้านผู้นำด้านการตัดสินใจการจูงใจและการติดต่อสื่อสาร

สมภพ ศักดิ์ฐานนท์ (2552 : 38) ได้ให้ความหมายพฤติกรรมกรรมการบริหารหมายถึง การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกในฐานะผู้นำของครูในโรงเรียนเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายผู้นำที่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนให้เหมาะสมกับสถานการณ์เงื่อนไขหรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้เพื่อให้งานสำเร็จและผู้ร่วมงานพึงพอใจในการทำงานจึงจะสามารถทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

สรุปได้ว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารหมายถึง การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกในฐานะผู้นำเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายผู้นำสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนให้เหมาะสมกับสถานการณ์เงื่อนไขหรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปโดยใช้กระบวนการจัดกิจกรรมการทำงานอย่างเป็นระบบอย่างเหมาะสมเพื่อให้งานสำเร็จและผู้ร่วมงานพึงพอใจในการทำงานจึงจะสามารถทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

มีนักวิชาการ ได้กล่าวเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังนี้

มานพ ชาญธวัชชัย (2554 : 14) กล่าวว่า สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงานจะเป็นปัจจัยในการตัดสินใจ สมรรถภาพในการทำงานของเรา อีกทั้งยังเป็นตัวบ่งชี้ว่าเรามี นิสัยการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยหรือไม่ การปฏิบัติตามคำแนะนำ จะทำให้เกิดสิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะ ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพ และความปลอดภัยในการทำงาน

การตรวจวัดสภาพแวดล้อม ความร้อน แสงสว่าง เสียง ตามกฎหมาย

กฎกระทรวงได้กำหนดมาตรฐานในการบริหารและการจัดการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานเกี่ยวกับความร้อน แสงสว่างและเสียงของกระทรวงแรงงาน ซึ่งออกตาม พ.ร.บ.คุ้มครองแรงงาน ปี 2541 เป็นกฎกระทรวงที่มีวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้นายจ้างดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความปลอดภัยต่อผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในเรื่องของความร้อนแสงสว่างและเสียงดังที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ซึ่งมีสถานประกอบการหลายประเภทกิจการที่มีสภาพการทำงานเสี่ยงต่อการเกิดโรคจากการทำงานของลูกจ้างคนงาน โดยมีสภาพความร้อนสูงในกระบวนการผลิตมีแสงสว่างไม่เพียงพอมีเสียงดังเกินเกณฑ์มาตรฐานความปลอดภัยในเรื่องของความร้อนในสภาพการทำงาน

การตรวจวัดความร้อนในสถานที่ทำงาน

กฎกระทรวงได้กำหนดให้นายจ้างควบคุมและรักษาระดับความร้อนภายในสถานประกอบการที่มีลูกจ้างทำงานอยู่มิให้เกินมาตรฐาน โดยกำหนดประเภทกิจการของนายจ้างที่ต้องทำการตรวจวัดและวิเคราะห์สภาพการณ์ทำงาน ได้แก่ กิจการประเภทการผลิตน้ำตาลและทำให้บริสุทธิ์ การปั่นทอที่มีการฟอกหรือย้อมสี การผลิตเยื่อกระดาษหรือกระดาษ การผลิตยางรถยนต์หรือล้อดอกยาง การผลิตกระจกเครื่องแก้วหรือหลอดไฟ การผลิตซีเมนต์ หรือปูนขาว การถลุงหล่อหลอมหรือรีดโลหะที่มีแหล่งกำเนิดความร้อนหรือมีการทำงานที่อาจทำให้ลูกจ้างได้รับอันตรายเนื่องจากความร้อน โดยนายจ้างต้องจัดให้มีการตรวจวัดและวิเคราะห์สภาพการทำงานเกี่ยวกับความร้อนในสถานประกอบการอย่างน้อยปีละครั้ง โดยใช้อุณหภูมิเวทบัลด์บ์โกลบ (Wet Bulb Globe Temperature-WBGT) และเปรียบเทียบกับมาตรฐานการทำงานของลูกจ้างที่ต้องทำงานเบาปานกลาง หรืองานหนัก

การตรวจวัดแสงสว่างในที่ทำงาน

นายจ้างทุกประเภทกิจการจะต้องทำการตรวจวัดความเข้มของแสงสว่าง โดยตรวจวัดบริเวณพื้นที่ทั่วไป บริเวณพื้นที่ที่ใช้ประโยชน์ในกระบวนการผลิตที่ลูกจ้างทำงานและบริเวณที่ลูกจ้างต้องทำงาน โดยใช้สายตามองเฉพาะจุดหรือต้องใช้สายตาอยู่กับที่ในการทำงาน การตรวจวัดความเข้มของแสงสว่างใช้หน่วยเป็นลักซ์ (Lux) ในการอ่านค่า และเมื่อได้ค่าตรวจวัดแล้วก็นำมาเปรียบเทียบกับความเข้มของแสงสว่างตามที่กฎหมายกำหนด

การตรวจวัดเสียงในที่ทำงาน

นายจ้างที่ประกอบกิจการประเภทดังต่อไปนี้ต้องตรวจวัดระดับเสียง ได้แก่ประเภท กิจการการระเบิด ย่อยโมหรือบดหิน การผลิตน้ำตาลหรือทำให้บริสุทธิ์ การผลิตน้ำแข็ง การปั่นทอ โดยใช้เครื่องจักร การผลิตเครื่องเรือนเครื่องใช้จากไม้ การผลิตเยื่อกระดาษหรือกระดาษ กิจการที่มีการปั๊มหรือเจียรโลหะ กิจการที่มีแหล่งกำเนิดเสียงหรือสภาพการทำงานที่อาจทำให้ลูกจ้างได้รับอันตรายเนื่องจากเสียง การตรวจวัดระดับเสียงใช้หน่วยวัดเป็นเดซิเบล โดยใช้ที่สเกลเอ โดยการตรวจวัดบริเวณที่มีลูกจ้างปฏิบัติงานอยู่ ณ จุดนั้นรัศมีไม่เกินสามสิบเซนติเมตร แล้วนำค่าที่วัดได้มาเทียบกับค่ามาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนด

การดำเนินการภายหลังการตรวจวัด

เมื่อตรวจวัดแล้ว นายจ้างต้องทำรายงานการตรวจวัดและวิเคราะห์สภาวะการทำงาน โดยให้เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานระดับวิชาชีพหรือให้ผู้ที่สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีสาขา อาชีวอนามัยหรือเทียบเท่าที่ได้ขึ้นทะเบียนไว้ เป็นผู้รับรองรายงาน โดยนายจ้างต้องเก็บรายงานดังกล่าวไว้ที่สถานประกอบกิจการเพื่อให้พนักงานตรวจแรงงานตรวจสอบได้ ตลอดเวลาทำการพร้อมส่งรายงานฉบับต่ออธิบดีหรืออธิบดีมอบหมายภายใน 30 วันนับแต่วันที่ทำการตรวจวัด

นอกจากนั้นนายจ้างยังต้องมีการตรวจสอบสุขภาพของลูกจ้างที่ทำงานในสภาวะการทำงาน ที่อาจจะได้รับอันตรายจากความร้อนแสงสว่าง หรือเสียงด้วย

ประโยชน์ของการตรวจวัดสภาพแวดล้อมในเรื่องความร้อนแสงสว่างหรือเสียง การตรวจสอบสุขภาพของลูกจ้างจะทำให้นายจ้างประเมินได้ว่าสถานประกอบการของตนเองมีความเสี่ยงที่เกิดอันตรายหรือโรคจากการทำงานหรือไม่ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อนายจ้างในเรื่องค่าทดแทนเพราะหากลูกจ้างเกิดโรคจากการทำงานเหล่านี้ จะทำให้นายจ้างต้องจ่ายค่าทดแทนรวมทั้งภพลักษณะที่ไม่ดีที่นายจ้างไม่ดูแลความปลอดภัยให้ลูกจ้าง หากเป็นกิจการที่ส่งออกสินค้าต่างๆ อาจถูกตีกลับหากประเทศคู่ค้าพบว่านายจ้างไม่มีการบริหารจัดการในเรื่องความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน และปล่อยให้ลูกจ้างเกิดการเจ็บป่วย

## 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับค่าตอบแทน

การกำหนดอัตราค่าตอบแทนและเงินเดือนนั้นย่อมเปลี่ยนแปลงและผันแปรไปได้ตามความต้องการและการนองตอบของตลาดแรงงานกับปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อข้อกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนเช่น ค่าครองชีพ ความสามารถในการจ่ายขององค์การผลิตผลและภาวะเศรษฐกิจ ฯลฯ เป็นต้นดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าไม่มีอัตราค่าจ้างใดที่กำหนดแล้วอยู่ได้ตายตัวไม่มี

การเปลี่ยนแปลงเลยเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือน เห็นควรกล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการกำหนดค่าตอบแทนแรงงานสักเล็กน้อยดังนี้ คือ

1. เพื่อสรรหาคัดเลือกเข้าปฏิบัติงานในองค์กร (To recruit people to the organization) อัตราค่าจ้างและเงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจที่มีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับจำนวนผู้ที่จะมาสมัครปฏิบัติงาน เพราะหากองค์กรใดเสนออัตราค่าจ้างและเงินเดือนสูงก็จะมีผู้สนใจไปสมัครทำงานมาก ทำให้องค์การนั้น ๆ สามารถเลือกสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามต้องการได้ อันเป็นช่องทางให้องค์การได้คนดีมีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงานในองค์กรและช่วยทำให้ผลิตผลขององค์กรมีคุณภาพสูงและมีปริมาณเพิ่มขึ้นเพราะผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ มีฝีมือในการปฏิบัติงาน

2. เพื่อควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่าย (To control pay roll costs) ผู้บริหารงานสามารถอาศัยอัตราค่าจ้างและเงินเดือนเป็นเครื่องมือในการควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขององค์กรได้ เพราะการกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนยึดถือหน้าที่ความรับผิดชอบและการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์โดยมีประเภทของงานและตารางเงินเดือนเป็นเครื่องประกอบการพิจารณา ดังนั้น การจ่ายค่าจ้างและเงินเดือนเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง จึงต้องเป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และนักบริหารสามารถใช้หลักเกณฑ์ดังกล่าวเป็นเครื่องมือในการควบคุมได้

3. เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน (To satisfy employees) การกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนที่ยุติธรรมและเสมอภาค จะช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแก่คนงาน สร้างขวัญและสามัคคีในหมู่คณะ ช่วยบรรเทาข้อขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ช่วยลดการปฏิบัติโดยไม่เต็มความรู้ ความสามารถและป้องกันการหยุดงานของคนงานได้ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ความยุติธรรมและความเสมอภาคในการกำหนดค่าจ้างและเงินเดือนเป็นหัวใจในการสร้างความพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

4. เพื่อกระตุ้นเตือนให้คนงานปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (To motivate employees) ในการปฏิบัติงานนั้น ผู้ที่ต้องปฏิบัติงานจำเจอยู่นาน ๆ อาจเกิดความเบื่อหน่ายและล้าในงานได้ ดังนั้น การจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้กระฉับกระเฉงและมีความสุขสนทนต่อการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญและจำเป็นมากนอกจากการหมุนเวียนหน้าที่ในการปฏิบัติงานแล้วการกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนให้เหมาะสมกับงานก็มีส่วนสำคัญต่อการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจรักงานและรู้สึกรักในงานได้เหมือนกัน

สรุปแนวคิดข้างต้นได้ว่า อัตราค่าตอบแทนและเงินเดือนนั้นย่อมเปลี่ยนแปลงและผันแปรไปได้ตามความต้องการและการสนองตอบของตลาดแรงงานกับปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อ การกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนเช่น ค่าครองชีพ ความสามารถในการจ่ายขององค์กรผลิตผล และภาวะเศรษฐกิจ ฯ



### 3. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### 3.1 ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of need)

มาสโลว์ (Maslow. 1970 : 97) ได้ศึกษาว่า พฤติกรรมของคนจะถูกกำหนด และควบคุม โดยแรงจูงใจต่างๆแรงจูงใจเหล่านี้มีลักษณะแตกต่างกันไปสำหรับแต่ละคนอีกด้วยดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรได้รับทราบว่าแรงจูงใจหรือความต้องการ (Motive or Wants) ของพนักงานในองค์กรนั้นมีรูปแบบอย่างไรบ้างความรู้ในเรื่องดังกล่าว ได้รับการศึกษาอย่างถูกต้องจนกระทั่งตั้งเป็นทฤษฎีทั่วไป (General Theory) เกี่ยวกับการจูงใจคนขึ้นไว้ผู้ตั้งทฤษฎีนี้คือ อับราฮัมมาสโลว์ (Abraham Maslow) ซึ่งได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนไว้ดังนี้คือ

1. คนทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลา และไม่มีที่สิ้นสุดและความต้องการเหล่านี้จะไปกระตุ้นพฤติกรรม
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วก็จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม
3. ความต้องการของคน จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับของความสำคัญกล่าวคือเมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนอง

มาสโลว์ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความ ต้องการอย่างมีระเบียบลำดับขั้นของความ ต้องการหรือ “Hierarchy of needs” ของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์มีอยู่ 5 ระดับคือ

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานขั้นแรกของมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับที่จะให้มีชีวิตรอดอยู่เช่นความต้องการอาหารน้ำอุณหภูมิที่เหมาะสมเป็นต้นสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคน ทั้งนี้เพราะความจำเป็นที่จะต้องดำรงชีวิตอยู่ทำให้มนุษย์ต้องไปหาสิ่งเหล่านี้มาตอบสนองก่อนสิ่งอื่นใดด้วยเหตุผลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าในกรณีที่มนุษย์ขาดสิ่งต่างๆทุกอย่างแล้ว การตอบสนองให้กับความต้องการของร่างกายจะเป็นสิ่งหนึ่งที่ใ้จูงใจมนุษย์ได้เช่นถ้าหากมนุษย์อยู่ในสภาพที่อดอยากแล้วความต้องการสิ่งแรกของมนุษย์คือความต้องการทางด้านร่างกายดังกล่าวมนุษย์จะมีความต้องการในลำดับต่อไปได้ก็ต่อเมื่อความต้องการชนิดนี้ได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์จะมีความต้องการที่สูงขึ้นทางด้านที่เกี่ยวกับจิตใจหรือความนึกคิดก็ต่อเมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Security or safety needs) ถ้าหากความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นต่อไปที่สูงขึ้นคือความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคงต่างๆภายหลังจากการที่ร่างกาย

ได้รับการตอบสนองมนุษย์ก็จะเริ่มคิดถึงความปลอดภัยและความมั่นคง เช่นมนุษย์อยากจะมี ความมั่นคงทางเศรษฐกิจในรูปของค้ำประกันสัญญาจากนายจ้างที่จะจ่ายเงินเดือนค่าจ้างหรือผลตอบแทนให้ ในระยะยาวในองค์การธุรกิจความจำเป็นในด้านความมั่นคงหรือความปลอดภัยซึ่งเราพบเห็นกันอยู่ เสมอก็ได้แก่การที่พนักงานเกิดความรู้สึกว่าอาชีพของตนไม่มั่นคงอันเนื่องมาจากสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไป เช่น ในยามที่เศรษฐกิจตกต่ำการที่จะต้องออกจากงานย่อมทำให้พนักงานขาด รายได้และขาดความมั่นคงในหน้าที่การงานต่างๆรวมทั้งขาดสถานะทางสังคมด้วยความต้องการ ชนิดนี้อาจสังเกตได้จากกรณีที่พนักงานได้รับรายได้ที่เพียงพอสำหรับจัดหาสิ่งจำเป็นสำหรับ ร่างกายแล้วพนักงานก็จะทำการออมเงินเพื่อให้มีไว้เป็นเครื่องประกันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและ กระทบกับรายได้ในอนาคตได้ พนักงานดังกล่าวอาจจะทำงานหนักขึ้นหรือขยันขันแข็งขึ้นเพื่อให้ นายจ้างเห็นความดีความชอบ และจ้างต่อไปหรือในกรณีที่พนักงานไม่แน่ใจในความมั่นคงในที่ ทำงานเดิมก็อาจหาทางเปลี่ยนงานไปอยู่กับบริษัทใหม่ที่ให้ความมั่นคงมากกว่าเป็นต้น

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social or belongings needs) หลังจากที่มีมนุษย์ได้รับการ ตอบสนองในสองขั้นดังกล่าวแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการที่สูงขึ้นคือความต้องการทางด้าน สังคมความต้องการชนิดนี้ก็คือความต้องการที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่าง ๆ อยากจะคบ หาสมาคมกับคนอื่นรวมตลอดทั้งจะได้รับมิตรภาพ และความเห็นใจจากกลุ่มเพื่อนฝูง เป็นต้นแต่ อย่างไรก็ดี การที่คนเราจะสามารถเข้าสมาคมหรือกลุ่มเพื่อนฝูงได้นั้นจะต้องทำตัวให้เป็นที่ยอมรับ ของสมาชิกหรือกลุ่มคนในสังคมนั้นด้วยความต้องการทางด้านสังคมนี้นี้ปกติมักจะเป็นไปในรูปของ ความต้องการในแง่ที่จะก่อให้เกิดความรู้สึกต่อตนเอง ว่าเป็นผู้มีความสำคัญต่อสังคมกลุ่มนี้ และมี บุคคลต่าง ๆ ให้ความรักใคร่หรือชอบพอดตนหรืออาจกล่าวได้ว่าความต้องการในขั้นนี้เป็นความ ต้องการทางด้านจิตใจมากขึ้น

4. ความต้องการมีฐานะเด่นในสังคม (Esteem or status needs) ความต้องการขั้นต่อมา จะเป็นความต้องการที่จะประกอบไปด้วยสิ่งต่างๆดังนี้คือความมั่นใจในตนเองในเรื่องของ ความสามารถความรู้ความสำคัญในตัวเองตลอดทั้งความต้องการที่จะมีฐานะเด่น เป็นที่ยอมรับของ บุคคลอื่นหรืออยากที่จะให้บุคคลอื่นสรรเสริญหรือนับหน้าถือตาเป็นต้น ในองค์การธุรกิจการดำรง ตำแหน่งที่สำคัญการมีที่ทำงานที่ตกแต่งสวยงามหรือการมีโอกาสพูดคุยหรืออยู่ใกล้ชิดกับบุคคล สำคัญๆล้วนแต่เป็นความต้องการที่จะทำให้มีฐานะเด่น ความพยายามที่จะทำให้มีฐานะเด่นดังกล่าว มักจะแสดงออกในรูปที่ว่าบุคคลดังกล่าวจะพยายามกระทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อให้ดีเลิศหรือเกินหน้า เกินตาคนอื่น ๆ ทั่วไป

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดทุกอย่าง (Self-actualization or self-realization) ลำดับขั้นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ก็คือความต้องการที่อยากจะสำเร็จทุกสิ่ง ทุกอย่างตามความนึกคิดภายหลังจากที่มีมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 4 ขั้นอย่าง

ครบถ้วนแล้วมนุษย์ก็ยังมีความต้องการที่สูงขึ้นไปอีกและอยากที่จะสำเร็จสมประสงค์ตามความนึกคิดที่ตนได้ใฝ่ฝันไว้ทุกอย่าง ความพอใจที่ได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดดังกล่าวนี้มีลักษณะกว้างขวางมาก และจะแตกต่างกันไปในแต่ละคนความต้องการในขั้นนี้มักจะเป็นความต้องการที่เป็นอิสระเฉพาะแต่ละคนแต่ละคนก็มีความนึกคิดใฝ่ฝันที่อยากจะได้รับผลสำเร็จในสิ่งอันสูงส่งในทัศนะของตนตัวอย่างของความต้อกรชนิดนี้ก็มีเช่นความต้องการที่จะได้รับชื่อเสียงในฐานะที่เป็นคนคิดค้นทฤษฎีความรู้บางอย่างใดอย่างหนึ่งความต้องการที่จะได้รับชื่อเสียงในฐานะที่เป็นนักกีฬา ระดับโลก หรืออยากมีบุตรชายหญิงในจำนวนเหมาะสมอยากได้รับเลือกตั้งเป็นนายกฯ หรืออยากจะได้ประสบผลสำเร็จในการประกอบธุรกิจของตน หรืออยากที่จะช่วยเหลือการกุศลเพื่อให้ได้รับความสุขทางใจ เป็นต้น

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์สรุปได้ว่า ลำดับขั้นของความต้อกร หรือ “Hierarchy of needs” ของมนุษย์มีอยู่ 5 ระดับคือความต้องการทางด้านร่างกายความต้องการทางด้านความปลอดภัยความต้องการทางด้านสังคมความต้องการมีฐานะเด่นในสังคมและความต้อกรที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดทุกอย่าง

### 3.2 ทฤษฎีการจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Theory)

เฮร์ซเบิร์ก และซินเดอร์แมน (Herzberg & Synderman, 1959 : 17-20) ตั้งสมมติฐานว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพอใจในงานจะถูกแยก และทำให้แตกต่างไปจากปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พอใจในงานทั้งนี้โดยเฮร์ซเบิร์ก และคณะได้ร่วมกันทำวิจัยโดยวิธีสัมภาษณ์วิศวกร และสมุหบัญชีจำนวน 200 คนจากบริษัทต่าง ๆ 9 แห่งในเมืองพิทสเบิร์กมลรัฐเพนซิลวาเนีย เพื่อหาคำตอบว่า ประสพการณ์จากการทำงานแบบใดที่ทำให้บุคคลเหล่านั้นเกิดทัศนคติความรู้สึที่ดีหรือไม่ดี และความรู้สึที่ดีต่อประสพการณ์แต่ละแบบนั้นไปในทางบวกหรือลบเมื่อได้คำตอบแล้ว เฮร์ซเบิร์ก และคณะได้นำมาวิเคราะห์ และจัดเรียงลำดับโดยแบ่งเป็นสองปัจจัยคือปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย ซึ่งปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวกเพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงานโดยตรงในขณะที่ปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะเป็นภาวะแวดล้อมหรือเป็นส่วนประกอบของงานปัจจัยนี้อาจนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้

ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) ซึ่งเฮร์ซเบิร์ก ได้อธิบายไว้มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) มี 6 ประการคือ

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลทำงานตามความสามารถแห่งสติปัญญาได้อย่างอิสระจนได้รับความสำเร็จเป็นอย่างดีเกิดความรู้สึกภูมิใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จแห่งงานนั้น

2. การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อนจากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงานในรูปแบบของการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจท้าทายต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือเป็นงานที่มีสามารถทำได้โดยลำพังเพียงผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงานเช่นการได้รับการเลื่อนตำแหน่งและการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

6. โอกาสที่จะได้รับความเจริญรุ่งเรือง (Possibility of growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งและประสบกับความสำเร็จ

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) มี 10 ประการคือ

1. นโยบายและการบริหารงาน (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการการบริหารงานขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรนั้น

2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision-technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานความยุติธรรมในการบริหาร

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal relations-supervisor) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

4. สภาพการปฏิบัติงาน (Working conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงานเช่นแสงเสียงอากาศชั่วโมงการทำงานรวมถึงลักษณะสภาพแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

5. เงินเดือน (Salary) หมายถึง รายได้ค่าจ้างประจำเดือนที่เป็นธรรมซึ่งบุคคลได้รับอันเป็นผลตอบแทนจากการทำงานของบุคคลนั้นหากบุคคลได้รับเงินเดือนที่เป็นธรรมจะส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตมีความพึงพอใจในงานที่ทำและมีผลต่อความภักดีกับบริษัท

6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relations - peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึงความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีในชีวิตส่วนตัวซึ่งมีความสัมพันธ์กับการทำงาน

8. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal relations-subordinates) หมายถึง การที่บุคคลต่างระดับสามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

9. สถานภาพของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติ และมีศักดิ์ศรี

10. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อความมั่นคงในงานความยั่งยืนในอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

ดังนั้นจากทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ก องค์ประกอบในด้านปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ เท่านั้นที่จะนำมาสู่ความพึงพอใจทางบวกในการทำงานของคน

ปัจจัยค่าจูน ไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นแต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้นเองการค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของเฮอริชเบอร์ก คือ ปัจจัยที่เรียกว่าปัจจัยค่าจูนนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำและปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำกล่าวคือ ปัจจัยค่าจูนย่อมจะเป็นเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำทั้งนี้ปัจจัยค่าจูนเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้นส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความพอใจในงานที่ทำแต่เป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้น ข้อสมมติฐานที่สำคัญของเฮอริชเบอร์ก ก็คือความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ก ได้ชี้ให้เห็นเป็นนัยว่าผู้บริหารจะต้องมีทักษะเกี่ยวกับงานของผู้ อยู่ใต้บังคับบัญชาสองอย่างคือสิ่งที่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความสุขและสิ่งที่ทำให้พวกเขาไม่มีความสุขในงานที่ทำข้อสมมติฐานของทฤษฎีการจูงใจสมัยเดิมมักจะถือว่าสิ่งจูงใจทางด้านการเงิน การปรับปรุงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดีจะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นการขาดงานและการออกจากงานที่น้อยลงนับได้ว่าเป็นข้อสมมติฐานที่ผิดพลาด ปัจจัยเหล่านี้ทั้งหมดเพียงแต่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำและปัญหาเท่านั้นเองปัจจัยจูงใจเท่านั้นจึงจะเป็นสิ่งจูงใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้เพิ่มผลผลิต

จากทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์ก สรุปได้ว่า เฮอริชเบอร์ก ได้แบ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพอใจในงานออกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) และปัจจัยค่าจูน (Hygiene factors) ซึ่งปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) มี 6 ประการคือความสำเร็จในการทำงานการยอมรับนับถือลักษณะของงานความรับผิดชอบความก้าวหน้าและโอกาสที่จะได้รับความเจริญรุ่งเรือง ปัจจัยค่าจูน (Hygiene factors) มี 10 ประการคือนโยบายและการบริหารงานการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาสภาพการปฏิบัติงานเงินเดือนความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานความ

เป็นอยู่ส่วนตัวความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชาสถานภาพของอาชีพและความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

### 3.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหาร

ฟาโยล (Fayol, 1949 : 67) ได้สรุปทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหาร ดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารในขบวนการบริหารงานหรือหน่วยงานจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญที่จะขาดไม่ได้หรือมีความจำเป็นที่องค์การจะต้องมีดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์ที่แน่นอนกล่าวคือจะต้องรู้ว่าจะดำเนินการไปทำไมเพื่ออะไร และต้องการอะไรจากการดำเนินการเช่นต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการหรือในการผลิตต้องรู้ว่าจะผลิตเพื่อใครต้องการผลตอบแทนเช่นใดถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วก็ไม่มีความหมายที่จะบริหารการดำเนินงานต่างๆจะไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

1.2 ทรัพยากรในการบริหารทรัพยากรในการบริหารได้แก่วัตถุและเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงานรวมถึงความสามารถในการจัดการทรัพยากรในการบริหารได้แก่ 4 Ms คือ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และความสามารถในการจัดการ (Management) หรือ 6 Ms ที่มีเครื่องจักร (Machine) และตลาด (Market) เพิ่มเข้ามาซึ่งในปัจจุบันมีความจำเป็นมากขึ้น

วัตถุประสงค์ขององค์การก็คือ ประสิทธิภาพขององค์การหมายถึงความสามารถขององค์การในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในการใช้ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่ในระยะสั้นโดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้า และค่าใช้จ่ายกับปัจจัยนำออก และรายได้ขององค์การ

2. หน้าที่ในการจัดการ คือ กระบวนการบริหารหรือการจัดการประกอบด้วยหน้าที่ทางการจัดการ 5 ประการคือ

2.1 การวางแผนหมายถึงภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าหรือเหตุการณ์ต่างๆที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานและกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อสำหรับเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

2.2 การจัดองค์การหมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่างๆและอำนาจหน้าที่ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักรสิ่งของและตัวคนอยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

2.3 การบังคับบัญชาสั่งการหมายถึงหน้าที่ในการสั่งงานต่างๆของผู้ได้บังคับบัญชาซึ่งกระทำให้งานสำเร็จผลด้วยดีโดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้องเข้าใจผู้ได้บังคับบัญชา

2.4 การประสานงานหมายถึงภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

2.5 การควบคุมหมายถึงภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว

หน้าที่ในการจัดการของฟาโยล ถือได้ว่าเป็นวิถีทางที่จะให้ผู้บริหารทุกคนสามารถบริหารงานของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ยังเป็นหลักเกณฑ์ที่ได้ใช้ปฏิบัติอยู่จนทุกวันนี้ เพราะไม่ว่าเราจะยกเอากิจการใดก็ตามขึ้นมาแยกแยะดูก็จะเห็นว่างานบริหารขององค์กรทุกวันนี้มีการจัดแบ่งหน้าที่ของผู้บริหารไว้ใกล้เคียงกับหลักเกณฑ์ที่ฟาโยลได้แบ่งแยกเอาไว้ในขณะที่การบริหารองค์กรสมัยใหม่นั้นจะต้องมององค์กรอย่างเป็นระบบที่มีสิ่งแวดล้อมเข้ามาเกี่ยวข้องในการบริหารงานแนวคิดในเรื่องระบบจึงจำเป็นที่ผู้บริหารในองค์กรต้องเข้าใจและปรับตัวให้เข้ากับสิ่งที่มากระทบขององค์กร

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงตามการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลาท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ในยุคปัจจุบันองค์กรรัฐบาลหรือเอกชนต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อมที่เข้ามาเกี่ยวข้องเช่นการแข่งขันการเมืองสภาพเศรษฐกิจสังคมที่เปลี่ยนไปล้วนส่งผลต่อการปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะดังกล่าวองค์กรในฐานะที่อยู่ในระบบการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กรย่อมส่งผลกระทบซึ่งกันและกันได้จึงนำการศึกษาแนวคิดของการจัดการวิธี “ระบบ”

ธงชัย สันติวงษ์ (2550 : 31) ได้กล่าวว่า การจัดการตามแนวคิดเชิง “ระบบ” แนวความคิดเชิงระบบมีความเชื่อว่าการจัดการมีลักษณะต่อเนื่องกันและสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน รวมทั้งต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของหน่วยงานย่อยต่างๆกับส่วนรวมทั้งหมดความสำเร็จในการจัดการขององค์กรขึ้นอยู่กับจัดการของทุกระบบมิใช่ระบบหนึ่งระบบใดความสำเร็จในการจัดการองค์กรซึ่งถือว่าเป็นระบบรวมต้องอาศัยความสำเร็จของระบบย่อยทุกระบบเพราะแต่ละระบบเกี่ยวข้องผูกพันกับระบบใหญ่คือองค์กร

ระบบในสภาพที่เป็นทฤษฎีเรียกว่าทฤษฎีระบบจัดเป็นสาขาวิชาเกิดขึ้นช่วงปลายทศวรรษที่ 20 ทฤษฎีระบบเป็นสาขาวิชาที่พัฒนาขึ้นโดยอาศัยแนวความคิดหลายสาขาโดยนำแนวคิดจากหลายสาขาวิชามาประยุกต์ผสมผสานสร้างเป็นทฤษฎีระบบขึ้นมา

ระบบหมายถึง ส่วนประกอบต่างๆซึ่งประกอบกันขึ้นมาเป็นหนึ่งเดียวมีความสัมพันธ์กัน ในทางหนึ่งทางใดรวมกลุ่มอยู่ด้วยกันกระทำการเพื่อความสำเร็จตามที่ต้องการและการเคลื่อนไหวในส่วนหนึ่งจะมีปฏิริยากระทบต่อส่วนอื่นๆด้วยส่วนประกอบแต่ละส่วนก็เป็นระบบย่อยในตัวของมันเองโดยส่วนประกอบย่อยๆหลายส่วนรวมกันเช่นองค์กรเป็นระบบ ซึ่งประกอบไปด้วยฝ่ายการผลิตฝ่ายการตลาดและฝ่ายการเงินเป็นต้นในขณะที่เดียวกันที่ฝ่ายต่างๆก็เป็นระบบซึ่ง

ประกอบไปด้วยระบบย่อยลงไปอีกคือประกอบไปด้วยงานหรือกิจกรรมต่างๆ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงใดๆที่เกิดขึ้นในส่วนหนึ่งของระบบย่อยมีผลกระทบต่อเนื่องกันไปเป็นลูกโซ่หรืออาจกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่าระบบคือกลุ่มของส่วนที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจากการพิจารณากิจกรรมในรูปของระบบจึงหมายความว่ากิจกรรมหนึ่งๆอาจเป็นผลมาจากกิจกรรมย่อยๆหลายๆกิจกรรมรวมกันก็ได้ซึ่งในระหว่างกิจกรรมเหล่านั้นการกระทำส่วนหนึ่งของกิจกรรมหนึ่งก่อให้เกิดปฏิกิริยาขึ้นส่วนอื่นๆหรือกิจกรรมอื่นๆ

ระบบที่เน้นความสนใจเฉพาะภายในระบบคือระบบปิดและระบบที่ขยายความสนใจไปถึงระบบภายนอกที่ใหญ่กว่าก็คือระบบเปิดระบบเปิดนี้ถือว่าองค์การเป็นระบบของระบบที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกอีกทีหนึ่งวิธีการเชิงระบบเห็นว่าระบบการบริหารซึ่งหมายถึงการจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนั้นมีลักษณะเป็นระบบที่คล้ายกับระบบทางกายภาพและทางชีวภาพและเห็นว่าในระบบบริหารนั้นประกอบด้วยระบบใหญ่และระบบย่อยระบบเป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดตัวแปรตัวคงที่ซึ่งมีปัญหาเกี่ยวกับปฏิกิริยาระหว่างกันและการติดต่อสื่อสารและต้องมีปัจจัยนำเข้ากับปัจจัยนำออกไว้แสดงถึงกลไกภายในองค์การเป็นอย่างไรจากผลที่ออกมา

คุณลักษณะของระบบประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้คือ 1) ส่วนต่างๆของระบบจะอยู่ในสถานะที่เคลื่อนไหวได้โดยเหตุที่สิ่งต่างๆที่มีอยู่ในโลกนี้ไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่มีอยู่ตามธรรมชาติหรือที่มนุษย์สร้างขึ้นแต่ละสิ่งต่างก็มีคุณสมบัติและกำลังความสามารถของมัน 2) การเคลื่อนไหวหรือแสดงออกของส่วนต่างๆจะมีปฏิกิริยากระทบต่อกันเสมอเมื่อสิ่งต่างๆเหล่านี้มีลักษณะรวมตัวอยู่ด้วยกันการเคลื่อนไหวหรือการแสดงออกของแต่ละส่วนจึงย่อมก่อให้เกิดปฏิกิริยากระทบและตอบโต้ซึ่งกันและกัน 3) ในระบบหนึ่งๆจะประกอบด้วยระบบย่อยต่างๆและภายในระบบย่อยก็อาจประกอบด้วยระบบย่อยลงไปอีกได้ และ 4) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ณ ส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบย่อมทำให้มีผลกระทบที่ต่อเนื่องกันเป็นลูกโซ่ และจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงส่วนอื่นของระบบด้วยความสมดุลจึงเกิดขึ้นได้หรือในทำนองเดียวกันอาจกล่าวได้ว่าการเปลี่ยนแปลงของระบบย่อยอันใดอันหนึ่งย่อมสามารถทำให้กระทบกระเทือนถึงระบบที่ใหญ่กว่าได้ด้วยเช่นกัน ในกรณีขององค์การธุรกิจถ้านำเอาแนวความคิดที่เกี่ยวกับระบบเข้ามาใช้ศึกษาแล้วจะเห็นว่าองค์การธุรกิจเปรียบเสมือนเป็นระบบหนึ่งซึ่งเป็นระบบที่ทำหน้าที่แปรสภาพเริ่มต้นด้วยการนำเอาทรัพยากรต่าง ๆ เช่น บุคคล วัสดุ ทุน การจัดการ เครื่องจักร และการตลาดรวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องเข้าสู่องค์การในลักษณะของที่นำเข้าสู่ระบบจากนั้นองค์การจะทำหน้าที่แปรสภาพสิ่งที่นำเข้ามาเหล่านี้ให้ออกผลมาในรูปของสิ่งต่าง ๆ ที่ส่งออกไปสู่ระบบขององค์การในรูปของสินค้าบริการ และผลตอบแทนในรูปต่าง ๆ ทั้งที่เป็นตัวเงิน และความพอใจที่จะให้แก่สมาชิกผู้มีส่วนร่วมทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการรวมกันเข้าดังกล่าว



ภายในระบบขององค์การธุรกิจจะประกอบด้วยระบบย่อยต่างๆซึ่งต่างฝ่ายต่างก็จะต้องทำหน้าที่ช่วยแปรสภาพทรัพยากรจนกระทั่งเป็นสินค้าสำเร็จรูป และบริการต่าง ๆ ระบบย่อยเหล่านี้ก็คือระบบการผลิตระบบการเงินระบบการตลาด และอื่น ๆ เช่น ระบบการบริหารงานบุคคลระบบการค้นคว้าวิจัย และพัฒนาเป็นต้นแต่ระบบย่อยเหล่านี้ต่างก็ดำเนินการนำเอาทรัพยากรมาก่อให้เกิดประโยชน์ตามคุณสมบัติของแต่ละระบบย่อยในหน้าที่งานต่าง ๆ ของคนเพื่อให้สำเร็จผลตามวัตถุประสงค์

ระบบแบ่งได้เป็น 2 ระบบ (ชงชัย สันติวงษ์. 2550 : 45) คือระบบปิด และระบบเปิด ระบบเปิดนั้นจะมีลักษณะที่มีความหมายกว้างกว่าและสมบูรณ์กว่าระบบปิดทั้งนี้เพราะคุณลักษณะของระบบเปิดจะขยายความสนใจไปถึงระบบภายนอกที่ภายนอกองค์การการควบคุมกันไปกับตัวองค์การอีกด้วยกล่าวอีกนัยหนึ่งระบบเปิดนี้ก็ยังถือว่าองค์การธุรกิจเป็นระบบ ๆ หนึ่งและองค์การนี้เองจะอยู่ภายในระบบซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การอีกหนึ่งระบบที่อยู่ภายนอกองค์การนี้ก็คือกิจกรรมของสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในระบบของสภาพแวดล้อมซึ่งมีส่วนสัมพันธ์กับระบบองค์การอย่างไม่มีทางหลีกเลี่ยงได้เหตุของการนำเอาระบบของสภาพแวดล้อมภายนอกมาสัมพันธ์กับระบบขององค์การก็เพราะองค์การเป็นระบบอิสระอันหนึ่งที่ตั้งขึ้น และจะมีความเกี่ยวพันกันอยู่เสมอการกระทำใด ๆ โดยองค์การก็ย่อมสามารถส่งผลกระทบต่อส่วนที่อยู่ภายนอกองค์การหรือระบบใหญ่ด้วยเสมอในทำนองเดียวกันถ้าหากสภาพแวดล้อมภายนอกเปลี่ยนแปลงไปก็ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์การได้เช่นกัน สรุปการจัดการตามแนวความคิดของระบบเป็นการจัดการระบบย่อยทุกระบบในองค์การให้เป็นระบบรวมโดยอาศัยความสำเร็จของระบบย่อยทุกระบบ

กระบวนการและหน้าที่ในการจัดการของผู้บริหารทุกระดับชั้นสามารถจำแนกออกเป็นหน้าที่ในการวางแผนการจ้ดองค์การการจ้ดคนเข้าทำงานการสั่งงานและการควบคุมถ้าหากพิจารณาดูถึงหน้าที่ต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วจะเห็นว่าหน้าที่ในการจัดการเหล่านี้ต่างก็มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันอย่างใกล้ชิดเป็นลักษณะของกระบวนการอย่างหนึ่งการพิจารณาตามแนวความคิดนี้ ผู้บริหารจะปฏิบัติหน้าที่บริหารด้วยวิธีกระทำเป็นที่ละขั้นตอนที่ต่อเนื่องหมุนเวียนกันไปอย่างเป็นระเบียบโดยไม่ขาดตอนจากกันด้วยวิธีการพิจารณาเช่นนี้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นควบคู่กับการพิจารณาในทัศนะของระบบก็คือส่วนต่าง ๆ ของการบริหารที่เกี่ยวข้องต่อกันนั้นจะไม่ขาดตอนจากกันหากแต่จะมีความต่อเนื่อง และสอดคล้องกันอย่างมีระเบียบความสมบูรณ์ของการพิจารณาเป็นระบบจะเกิดขึ้นได้ในการจัดการงานแต่ละอย่างให้เสร็จสิ้นไปนั้นผู้บริหารทุกคนต่างก็จะเริ่มต้นทำการวางแผนจัดหรือปรุงแต่งองค์การของตนดำเนินการจัดการเกี่ยวกับกำลังคน ต่อเนื่องด้วยการสั่งการ และทำการควบคุมงานตามหน้าที่ที่จะดำเนินไปเป็นวัฏจักรหมุนเวียนเป็นกระบวนการเช่นนี้เรื่อยไป

ข้อมูลย้อนกลับการให้มึประสิทธิภาพและสมรรถภาพในการบริหาร ข้อมูลย้อนกลับ หมายถึงเครื่องมือหรือสื่ออย่างใดอย่างหนึ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้สำหรับการควบคุมให้ระบบ และกระบวนการของการดำเนินการเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพและมีสมรรถภาพสูงตามที่ต้องการในการจัดการงานรอบต่าง ๆ ตามเวลาที่ผ่านไปนั้นการปฏิบัติเป็นกระบวนการดังกล่าวจะเกิดขึ้นซ้ำครั้งเรื่อย ๆ เพื่อที่จะให้การกระทำทุกอย่างเป็นไปโดยราบรื่น และสำเร็จผลได้ดีทุกครั้งย่อมเป็นการจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีเครื่องมือที่จะควบคุมให้เกิดผลตามเป้าหมายได้เครื่องมือที่กล่าวนี้จะมีประโยชน์ช่วยทำหน้าที่ให้ข้อมูล และแสดงการเปรียบเทียบให้รู้เห็นสิ่งที่ได้ทำไปสำหรับเป็นความรู้เพื่อแก้ไขหรือระมัดระวังมิให้มีเหตุการณ์ที่จะเป็นผลเสียต่อเป้าหมายที่หวังเอาไว้หรือนั่นก็คือเพื่อประโยชน์สำหรับการควบคุมนั่นเองถ้าจะนำมาพิจารณาให้กว้างขวางยิ่งขึ้นในระบบของการจัดการโดยส่วนผู้บริหารก็สมควรที่จะได้ประโยชน์ในรูปของการได้ข้อมูลย้อนกลับจากการประเมิน และตรวจสอบคุณภาพของการจัดการที่ได้ทำไปเพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการงานในรอบใหม่เพื่อให้ดำเนินการขององค์กรมีประสิทธิภาพ และสมรรถภาพสูง

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารควรมีองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารจัดการได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) เพื่อนำองค์การไปสู่การบรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

#### 4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คณานุช หล้าป้อม (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานบุคคลของบริษัทพลาสติกแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 3 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและว่าจ้าง ด้านการธำรงรักษามูลค่าและด้านการพัฒนาบุคลากร ส่วนด้านที่เหลือ คือ ด้านการให้พ้นจากงานนั้น พนักงานมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และพนักงานที่สังกัดหน่วยงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและว่าจ้าง ด้านการธำรงรักษามูลค่าและด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านที่เหลือ คือ ด้านการให้พ้นจากงาน พนักงานมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

พรเพ็ญ โชติพันธ์ (2545 : บทคัดย่อ) วิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมพนักงานที่องค์กรต้องการกับความพึงพอใจในงานของพนักงานองค์กรธุรกิจเอกชนแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานองค์กรธุรกิจเอกชนแห่งนี้มีพฤติกรรมพนักงานที่องค์กรต้องการทั้ง

โดยรวมอยู่ในระดับสูงและมีระดับความพึงพอใจในงานโดยรวมและหลายด้านอยู่ในระดับสูง ยกเว้นรายได้ในระดับปานกลาง 2) พนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีพฤติกรรมพนักงานที่องค์กรต้องการโดยรวมและหลายด้านไม่แตกต่างกัน 3) พนักงานสังกัดหน่วยงานต่างกันมีพฤติกรรมพนักงานที่องค์กรต้องการ โดยรวมแตกต่าง 3 ด้าน ได้แก่ด้านความแรงใจสุขภาพอ่อนนุ่มด้านความอดสาหัสอดทนอดกลั้นและด้านความสำนึกในหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .01 และด้านความรับผิดชอบให้ความร่วมมือแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่ไม่แตกต่างกันในด้านความช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ 4) พนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีความพึงพอใจในงานทั้งโดยรวม และด้านรายได้ไม่แตกต่างกัน 5) พนักงานสังกัดหน่วยงานต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .01 ส่วนความพึงพอใจด้านรายได้ ได้แก่ด้านผู้บังคับบัญชาและด้านรายได้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 0.5 ตามลำดับแต่ด้านโอกาสก้าวหน้าไม่มีความแตกต่างกัน 6) พฤติกรรมพนักงานที่องค์กรต้องการโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดวงแก้ว กอแก้ว (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานความผูกพันในองค์กรและเจตคติต่อองค์กร : กรณีศึกษานาการกรุงเทพมหานคร (มหาชน) สาขาบางกะปิ ผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้พบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) สาขาบางกะปิมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม 2) ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) สาขาบางกะปิมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 3) ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) สาขาบางกะปิมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร 4) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร 5) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับเจตคติต่อองค์กร 6) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานความผูกพันในองค์กรและเจตคติต่อองค์กร 7) ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานความผูกพันในองค์กรและเจตคติต่อองค์กร

สรีรัตน์ กันศรีเวียง (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็น ของพนักงานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลในด้านสวัสดิการของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงาน เพศหญิง อายุต่ำกว่าและเท่ากับ 35 ปี มีสถานภาพสมรส มีการศึกษาระดับปริญญาตรี รายได้ประจำเดือนน้อยกว่าและเท่ากับ 20,000 บาท กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความต้องการต่อการจัดบริการสวัสดิการด้านเศรษฐกิจและด้านความมั่นคงและความปลอดภัยอยู่ในระดับมากที่สุด การจัดบริการสวัสดิการด้านสุขภาพ

อนามัยและด้านการศึกษาอยู่ในระดับมาก ส่วนการจัดบริการสวัสดิการด้านสันตนาการอยู่ในระดับปานกลางผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างเมื่อจำแนกตามสถานภาพ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส จำนวนบุตร รายได้ประจำต่อเดือน ระดับการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ พบว่า โดยภาพรวมพนักงานมีความคิดเห็นต่อสวัสดิการแต่ละด้านไม่แตกต่างกันในทางสถิติ เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า มีผลแตกต่าง 3 รายการ ได้แก่ ส่วนสวัสดิการเกี่ยวกับเศรษฐกิจกับ ระดับการศึกษา สวัสดิการเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยกับเพศ และสวัสดิการเกี่ยวกับสันตนาการกับตำแหน่งหน้าที่ มีความแตกต่างกันทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

อารีรัตน์ เข้มเพชร (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจต่อสวัสดิการที่ได้รับในสถานประกอบการพบว่าส่วนใหญ่เป็น เพศชาย อายุต่ำกว่า 25 ปี ประเภทการจ้างรายวันร้อยละ 2.10, ประเภทการจ้างรายเดือนอายุการทำงานต่ำกว่า 1 ปีระดับทัศนคติต่อสวัสดิการที่ได้รับในสถานประกอบการจะมีความพึงพอใจต่อสวัสดิการที่ได้รับในสถานประกอบการโดยรวมอยู่ในระดับน้อย

รัตน์พร จาริต (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทในเขตนิคมอุตสาหกรรมนวนครผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานบริษัทในเขตนิคมอุตสาหกรรมนวนครมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบสถานภาพกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทในเขตนิคมอุตสาหกรรมนวนคร พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วารภรณ์ หนูดำ (2548 : บทคัดย่อ) การบริหารจัดการที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานบริษัทเวสเทริน ดิจิตอล (บางปะอิน) จำกัด พบว่า 1) พนักงานเป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-35 ปี มีสถานภาพสมรส มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีระยะเวลาทำงานต่ำกว่า 7 ปี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท 2) บริษัท เวสเทริน ดิจิตอล (บางปะอิน) จำกัด มีการบริหารจัดการโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านเรียงตามลำดับ คือ ด้านการจัดองค์การ ด้านการควบคุม ด้านการวางแผน ด้านการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ และด้านการประสานงาน 3) พนักงานบริษัท เวสเทริน ดิจิตอล (บางปะอิน) จำกัดมีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านเรียงตามลำดับ คือ ด้านสภาพแวดล้อมของการทำงานและลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ความมั่นคงในงาน ด้านลักษณะนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ 4) ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหาร

จัดการของบริษัทเวสเทริน ดิจิตอล (บางปะอิน) จำกัด พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานและรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการของบริษัท เวสเทริน ดิจิตอล (บางปะอิน) จำกัดแตกต่างกัน 5) ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจของพนักงานบริษัท เวสเทริน ดิจิตอล (บางปะอิน) จำกัด พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพ และระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจแตกต่างกัน 6) ผลการทดสอบความสัมพันธ์ด้วยสถิติ Correlation ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงว่า การบริหารจัดการด้านการวางแผนด้านการจัดการด้านการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจด้านการประสานงานและด้านการควบคุมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำถึงระดับสูง

เทียนเทพ สกุลวา (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารงานในฝ่ายผลิตของบริษัท แอล ที ยู แอพพาราเรลส์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า 1) กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานฝ่ายผลิต ตัวอย่างที่เป็นพนักงานฝ่ายผลิตส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 21-30 ปี จบระดับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ทำงานอยู่ในแผนก Packing มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 4,501-5,500 บาทและมีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 1-5 ปี 2) กลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยปานกลางต่อการบริหารในฝ่ายผลิต โดยเห็นด้วยมากต่อการบริหารงานในฝ่ายผลิตด้านสภาพแวดล้อม ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านพฤติกรรมผู้บริหารและหัวหน้า และเห็นด้วยปานกลางในด้านสภาพการทำงาน และด้านการบริหารของบริษัท ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารงานในฝ่ายผลิต จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลของพนักงาน พบว่า อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปฏิบัติงาน และประสบการณ์ทำงาน ที่ต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานในฝ่ายผลิตไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานในฝ่าย ผลิตแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมธี ศาสตร์สาระ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจด้านสวัสดิการของพนักงานบริษัท นิโปร(ประเทศไทย) จำกัด.พบว่า ปัจจัยในการทำงานของพนักงานส่วนใหญ่ มีเหตุผลในการทำงานของพนักงานคือใกล้บ้าน การเข้ามาทำงานของพนักงานคือสมัครเอง การเดินทางมาทำงานของพนักงานคือรถบริษัท เวลาทำงานของพนักงานคือช่วงเวลา 7.30-19.30 น.หรือ 19.30-7.30 น. และจำนวนชั่วโมงการทำงานนอกเวลาของพนักงานคือ 61-80 ชั่วโมง ระดับความพึงพอใจด้านสวัสดิการของพนักงานโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับน้อยเมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่ามีความพึงพอใจในระดับปานกลางด้านสุขภาพอนามัย และด้านสันตนาการ ส่วนด้านเศรษฐกิจ และด้านการศึกษา และการพัฒนาบุคลากร มีความพึงพอใจในระดับน้อยพนักงานที่มีอายุ การศึกษารายได้ต่อเดือน และอายุงานต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พนักงานที่มีเวลาทำงานต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่างกัน

สุเทพ กรมตะเกา (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานลูกค้าประชาชน : การบริหารงานด้วยการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) บริษัทไทยคาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน) พบว่า 1) พนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในระดับมาก 2) ลูกค้านี้มีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในระดับ มาก 3) ประชาชนมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรใน ระดับพึงพอใจทีเดียว 4) ระดับการศึกษา ระยะเวลาการติดต่อ และตำแหน่งแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยการบริหารคุณภาพทั่วทั้ง องค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการติดต่อ และแผนกที่ทำงานแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยการบริหารคุณภาพทั่ว ทั้งองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 6) ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยการบริหารคุณภาพทั่ว ทั้งองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 7) ปัจจัยตำแหน่งหน้าที่ในการทำงานของพนักงาน ปัจจัยด้านระยะเวลาการติดต่อและสายงานที่ปฏิบัติงานของลูกค้า และปัจจัยด้านอายุ และระดับการศึกษาของชาวบ้านมีผลต่อระดับความพึงพอใจในการ บริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

ณัฐนันท์ พิมล (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยทางด้านการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท LSG Sky Chefs จำกัด พบว่า 1) ระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กรด้านความต้องการของมนุษย์ ด้านการจูงใจไอ.อาร์.จี ด้านความต้องการแสวงหาและด้านความคาดหวัง ในการจูงใจ ของพนักงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง 2) พนักงานเห็นด้วยในระดับมากต่อการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของพนักงาน ด้านภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาดด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการการเรียนรู้ส่วนด้านการบริหารงานด้านมุ่งเน้นที่ทรัพยากรมนุษย์ ด้านมนุษย์ด้านจัดการระบบสารสนเทศ ด้านระบบการบริหารภายในระบบธุรกิจพนักงานเห็นด้วยในระดับปานกลาง 3) พนักงานที่มีอายุ การศึกษาสูงสุด การเป็นพนักงานกับบริษัท และรายได้เฉลี่ย ต่อเดือนแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) การบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คาร์เมรอน และไพร์ (Cameron & Pierce. 1994 : Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการทำงานตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการจูงใจในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานผลการศึกษพบว่าปัจจัยการจูงใจจากภายในและปัจจัยจูงใจจากภายนอกเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างมากถ้าผู้บริหารศึกษาถึงความต้องการส่วนตัวของบุคลากรแต่ละคน และความต้องการขององค์กรจากการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้น ทำให้เกิดความสมดุล

ระหว่างความต้องการของทั้งสองฝ่ายโดยการนำปัจจัยการจูงใจมาช่วยกระตุ้นบุคลากรให้เกิดพฤติกรรมการทำงานตามที่องค์กรต้องการและนำมาซึ่งการบรรลุเป้าหมายจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จูคิวิซซ์ มาร์เซท และบราวน์ (Jurkiewicz, Massey & Brown. 1998 : Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง พนักงานในองค์กรภาครัฐและพนักงานในองค์กรภาคเอกชนมีปัจจัยจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกันจากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรภาครัฐที่สำคัญๆเรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ ความมั่นคงและความปลอดภัยในอนาคตมีโอกาสในการเรียนรู้ สิ่งใหม่ๆ และการมีโอกาสในการได้ใช้ความชำนาญเฉพาะด้านส่วนปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรภาคเอกชนที่สำคัญๆเรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่การได้รับเงินเดือนที่สูงการมีโอกาสแสดงออกถึงการเป็นผู้นำ และการมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและแก้ปัญหาในองค์กร

เอสกิลด์เซน และ ดาร์กลาส (Eskildsen & Dahlgard. 2000 : Abstract) ได้ศึกษาวิจัยโดยสร้างแบบจำลองเชิงสาเหตุ (Causal model) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความพึงพอใจของพนักงาน : ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทิศทางเดียวกันพบว่า เมื่อพนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีก็จะส่งผลให้องค์กรนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมาด้วยปัจจัยที่เป็นตัวแปรกำหนดความพึงพอใจในงานของพนักงานก็คือ แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในองค์กร นอกจากนี้ในส่วนของการจัดโครงสร้างการบริหารองค์กรก็เช่นกัน จากการศึกษาวิจัยของ ฮันท์ และออสบอม (Hunt & Osbom. 2000 : Abstract) ได้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะการจัดโครงสร้างการบริหารขององค์กร โดยเฉพาะการจัดโครงสร้างการบริหารองค์กรแบบกระจายอำนาจหรือมีส่วนร่วม พบว่า เป็นการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้แก่พนักงานระดับล่างของสายบังคับบัญชาขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานระดับต่างๆ ที่เป็นฝ่ายปฏิบัติการได้มีโอกาสและมีส่วนร่วมเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยการกระจายอำนาจ การจัดโครงสร้างองค์กรดังกล่าวจะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานของพนักงานในองค์กรทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

มาร์ค และ โซเคิล (Mark & Sockel. 2001 : Abstract) ได้ศึกษาวิจัยการศึกษาเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้คงอยู่ในองค์กร โดยผลการวิจัยพบว่าปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวถึงในงานวิจัยครั้งนี้ มีความสัมพันธ์อย่างมากต่อการรักษามูลค่าการให้คงอยู่ในองค์กร เนื่องจากบุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความเข้าใจลักษณะงานที่รับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ต่อองค์กรและในที่สุดจะส่งผลต่ออัตราการออกจากงานและทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรในที่สุดรวม นอกจากนี้ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของเมอร์ซี่ (Merwe. 2002 : Abstract) ที่พบว่า การจัดโครงสร้างองค์กรยุคใหม่ องค์กรส่วนใหญ่มี

แนวโน้มที่จะจัดขนาดของการควบคุมแบบแนวนอนทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และมีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผลดังกล่าวจะช่วยให้เกิดการพัฒนาในการดำเนินงานและประสิทธิผลแก่องค์กรได้ในที่สุด

ซาล (Zall, 2001 : Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยการจูงใจจากภายในและปัจจัยการจูงใจจากภายนอก พบว่า ปัจจัยการจูงใจจากภายในเป็นการจูงใจที่เกิดจากความท้าทายในงาน และ ความสนุกสนานเพลิดเพลินในการทำงานซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ในทางตรงข้าม ปัจจัยการจูงใจจากภายนอกเป็นการจูงใจที่เกิดจากการได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานซึ่งองค์กรส่วนใหญ่นิยมใช้ปัจจัยการจูงใจภายในทางด้านความท้าทายในการทำงานเป็นปัจจัยที่ผลักดันและสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า การบริหารงานองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้น สิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมี ทั้ง 5 ด้านได้แก่ 1) ด้านการบริหารงาน คือ มีวิธีการวางแผน วางนโยบายที่ชัดเจน มีความน่าเชื่อถือ 2) ด้านพฤติกรรมผู้บริหารคือ มีความเป็นกันเอง สามารถแก้ไขปัญหได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว มีความเป็นผู้นำสามารถตัดสินใจอย่างเด็ดขาดในการแก้ปัญหา มีความเข้าใจในงานและสามารถถ่ายทอดงานสู่พนักงานระดับล่างได้ 3) ด้านสภาพการทำงาน คือ สามารถมอบหมายงานที่มีความเหมาะสมตรงกับความสามารถของพนักงาน ให้คำปรึกษากับพนักงานได้ และถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน คือ บริหารจัดการสถานที่ทำงานให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยสวยงามและสะอาด มีแสงสว่างและอุณหภูมิเหมาะสมกับการทำงาน 5) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการคือ จ่ายค่าตอบแทนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างมีความยุติธรรม รวมถึงจัดให้มีขั้นตอนในการรับสวัสดิการที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพ โดยทั้งหมดที่กล่าวมานี้เพื่อความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน