

2. เามาจากลักษณะการไม่ชอบการทำงานของมนุษย์ การจะทำให้มนุษย์ปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ต้องใช้วิธีการบังคับควบคุม สั่งการ หรือการข่มขู่ และลงโทษด้วยวิธีการต่าง ๆ

3. มนุษย์โดยทั่วไปชอบที่จะเป็นผู้ตาม มีคนคอยบังคับ สั่งการในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยาน และต้องการความมั่นคงมากกว่าสิ่งอื่นใด

4. มนุษย์ให้ความสำคัญเฉพาะตนเอง เนี่ยชาต่อความต้องการขององค์กร มนุษย์มักต่อต้านการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดเรื่องนี้เป็นผลสะท้อนจากการจัดองค์กรทางการเมือง แม้ในปัจจุบันแนวความคิดนี้ก็ยังคงมีอยู่โดยคิดว่าผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ออกคำสั่งแต่ผู้เดียว การควบคุม จะใช้วิธีการออกคำสั่งอำนาจและสิทธิในการตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้บริหารสูงสุด หรือเป็นรวมอำนาจเข้าสู่ศูนย์กลาง (Centralization) ตามทฤษฎีนี้ผู้บริหารจึงเข้าใจว่าสิ่งจูงใจถ้าทำงานได้มากค่าจ้างก็จะสูง มิฉะนั้นจะใช้วิธีการกระตุ้นให้ทำงานด้วยการข่มขู่ให้คนงานเกิดความเกรงกลัวหวาดหวั่นคนงานต้องยอมทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเพื่อมิให้ต้องออกจากงาน แบบขององค์กรเช่นนี้จะมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดจากเบื้องต้น หรือผู้บริหารซึ่งเป็นแนวคิดในการจัดรูปองค์กรตามแบบราชการหรือการจัดองค์กรตามประเพณีนิยม

ทฤษฎี Y (Theory Y) เป็นแนวคิดที่นิยมใช้ในปัจจุบันเป็นที่มาของหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์ สมมติฐานของทฤษฎีนี้คือ มนุษย์เป็นผู้ที่ชอบสังคม (Man is a Social Man) มนุษย์อยู่คนเดียวในโลกไม่ได้ ต้องมีการสังสรรค์กันและอยู่ในระบบสังคม มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แมคเกรเกอร์ ได้เสนอทฤษฎี Y ไว้ดังนี้

1. การควบคุมและการบังคับ มิใช่วิธีเดียวที่จะทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรคนยอมจะทำงานด้วยความเป็นตัวของตัวเอง จนบรรลุวัตถุประสงค์ที่เขายอมรับ

2. มนุษย์ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นกลุ่ม

3. คนจะยึดมั่นกับวัตถุประสงค์ เมื่อเขาได้รับผลสำเร็จจากการทำงาน การที่คนได้รับการตอบสนองความต้องการที่สนใจตัวเอง จะทำให้เขาเกิดความพยายามในการทำงานนั้นต่อไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4. ความพยายามของมนุษย์ทั้งทางกายและทางใจในการทำงานเป็นไปตามธรรมชาติ เช่นเดียวกับการพักผ่อนหรือการหาความเพลิดเพลิน มนุษย์โดยทั่วไปมิได้รังเกียจการทำงาน การทำงานจะได้รับความสนใจจากผู้ปฏิบัติงานคนงานจะถืองานเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการหรือคนงานจะถือว่างานเป็นสิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยงนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะการควบคุมของผู้บริหาร

5. คนเราจะเรียนรู้จากสถานการณ์ที่เหมาะสม เพื่อการยอมรับความรับผิดชอบและยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น การหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความทะเยอทะยานและยึดมั่นกับความปลอดภัยอย่างเดียวไม่ใช่ลักษณะที่แท้จริงของบุคคล

6. ความสามารถในการใช้ความคิด ความเฉลียวฉลาด จินตนาการ และความคิดที่สร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในองค์กรจะมีอยู่ในตัวบุคคลด้วยกันทั้งสิ้น ทฤษฎี Y มีความคาดหวังเกี่ยวกับผู้ได้บังคับบัญชา ดังนี้

- 6.1 ปฏิบัติงานมากกว่าที่กำหนดให้
- 6.2 ให้ความสนใจในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น
- 6.3 ไม่ยอมเสียเวลาในการทำงาน

7. ต้องการที่จะให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นด้วยการทำงานเป็นอย่างดี ทฤษฎีนี้เน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ซึ่งชี้ให้เห็นว่า มนุษย์นั้นรู้จักตัวเองได้อย่างถูกต้อง รู้ความสามารถของตน ผู้บริหารจะมีความรู้สึกในด้านดีต่อคนงานฝ่ายบริหารควรที่จะสร้างสถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกขององค์กรมีความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล อันจะมีผลต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นส่วนร่วมด้วยนั่นเอง

กล่าวโดยสรุปได้ว่าทฤษฎีฮาร์ริงตันได้ให้นิยามประสิทธิภาพรวมขององค์กรโดยให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กรคือได้รับสามารถใช้เป็นแนวทางในการบำรุงขวัญและกำลังใจตอบสนองความให้สอดคล้องกับสิ่งเหล่านั้นในความต้องการของบุคลากรเช่น การเลื่อนตำแหน่งให้มีความรับผิดชอบมากขึ้นเพื่อส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ลำดับชั้นความต้องการของผู้ปฏิบัติการบริหารงานบุคคลของผู้บังคับบัญชาสามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงบำรุงขวัญและกำลังใจด้านสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชาให้ดีขึ้นตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานได้ด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากทฤษฎีนี้มุ่งเน้นที่การพัฒนาคนของผู้ปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่สุด

ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Achievement Motivation Theory)

McClelland (1961, p. 43) ได้เสนอแนวคิดว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 3 อย่างด้วยกัน คือ

1. ความต้องการด้านความสำเร็จ (Achievement) คนมีความต้องการประสบผลสำเร็จดีที่สุดเมื่อเทียบกับมาตรฐาน โดยมากมักจะนิยมตั้งเป้าหมายงานไว้ค่อนข้างสูงเป็นความต้องการเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีกว่าและมีประสิทธิภาพสูงกว่า และมีผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย

2. ความเป็นพวกพ้อง (Affiliation) เป็นความปรารถนา เพื่อความเป็นมิตรไมตรี และความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างสนิทชิดชอบ หวังจะได้รับการมีน้ำใจตอบแทนจากคนอื่น ๆ ซึ่งเป็นความต้องการเพื่อสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับคนอื่น

3. ความต้องการมีอำนาจ (Power) เป็นความต้องการที่อยากจะมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น และจะมุ่งพยายามแสดงออกเพื่อมีอำนาจควบคุมในทางสังคม และมีความต้องการให้คนอื่นมีความประพฤติหรือมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ ไม่ให้มีพฤติกรรมเป็นไปอย่างอื่น หรือผิดไปจากที่ต้องการ สรุปว่าการเลือกใช้แรงจูงใจจากความต้องการของคนมีความสำคัญต่อองค์กรมาก เช่น คนที่มีความต้องการหรือแรงจูงใจด้านสังคมสูงและด้านอำนาจต่ำแต่ทำงานในตำแหน่งที่ต้องการ คนมีอิทธิพลและอำนาจสูงเพื่อประสิทธิภาพของงาน เขาจะทำงานสำเร็จด้วยดีไม่ได้เพราะแรงจูงใจหรือความต้องการไปกันคนละทิศทาง ผู้บริหารที่ดีที่สุดคือคนที่ต้องการด้านอำนาจและความต้องการด้านสังคมต่ำ นอกจากนี้การมีแรงจูงใจด้านอำนาจสูงเป็นเรื่องจำเป็นต่อการมีประสิทธิภาพ และเน้นว่าผู้ที่มีความต้องการสูงด้านสัมฤทธิ์ผลจะปฏิบัติงานได้ดีถึงแม้จะมีหรือไม่มีสิ่งจูงใจที่เป็นเงินก็ตาม

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน

องค์กรทุกประเภทย่อมมีภารกิจหลักที่จะต้องดำเนินการให้บังเกิดผล การที่องค์กรจะปฏิบัติบรรดาภารกิจหลักให้ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์กรจะต้องมีบุคลากรที่มีศักยภาพที่สอดคล้องกับงาน บุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานทุกประเภท และบุคลากรก็เป็น 1 ใน 4 ของทรัพยากรการบริหารที่เรียกย่อ ๆ ว่า “4 M's” ซึ่งได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 4 ประการนี้ ล้วนมีผลโดยตรงต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานในองค์กรดังนั้นผู้วิจัยจึงขอกกล่าวถึงรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. บุคลากร (Man) ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าและมีความสำคัญมากในองค์กร ดังนั้นการศึกษาเรื่องคนในองค์กรจึงต้องศึกษาพฤติกรรมของคนทั้งบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งต้องอาศัยพื้นฐานทางด้านจิตวิทยาสังคม และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ยังต้องศึกษาในแง่ของปริมาณงานและคุณภาพของงานควรมีจำนวนที่พอเพียงกับปริมาณของงาน ควรมีศักยภาพในการทำงานมีความรู้ความสามารถในงานที่ทำรวมทั้งควรมีความตั้งใจในงานที่ได้รับมอบหมาย มีขวัญและกำลังใจพอเพียงที่จะต่อสู้กับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิด รวมทั้งปัญหาที่เกิดจากภาวะเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการมุ่งปลูกฝังแนวความคิดและจิตสำนึกให้มอมนุษย์อย่างมีค่าที่สามารถสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างมหาศาลต่อองค์กร จึงจำเป็นที่ต้องศึกษา

เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกไร้พรมแดนยุคปัจจุบัน

นุรักษ์ คุณชด และคณะ (2543, หน้า 188) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญที่สามารถเอื้ออำนวยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งก็คือความเจริญเติบโตขององค์กรนั่นเอง ทั้งนี้เพราะงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน และเมื่อคนเหล่านี้เข้ามาอยู่ในองค์กรแล้ว งานของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็ยังไม่ได้สิ้นสุดเพียงเท่านั้น แต่ยังคงดำเนินการอยู่ในองค์กรอย่างเป็นระบบด้วยการประสานงานกับฝ่ายหรือแผนกต่าง ๆ ในองค์กร ทำการฝึกอบรมพัฒนาปรับปรุงให้พนักงานเหล่านี้มีความรู้ความสามารถทันสมัยต่อสภาพสังคมที่แปรเปลี่ยนไปเช่นปัจจุบัน ระบบคอมพิวเตอร์และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอื่น ๆ ได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับงานสำนักงาน มีการใช้หุ่นยนต์และเครื่องจักรต่าง ๆ แทนแรงงานคนงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงยังคงมีความสำคัญที่ต้องแสวงหาวิธีการอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถในบทบาทใหม่ของตน นอกจากนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ยังได้มีการตระหนักถึงสภาพทางร่างกายและจิตใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย การคำนึงถึงความปลอดภัย ความเหนื่อยล้า มีการพิจารณาเรื่องเงินทดแทนต่าง ๆ ทั้งขณะที่กำลังปฏิบัติงานและเมื่อพ้นจากการทำงานไปแล้ว ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก อันเป็นการเพิ่มพูนความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ซึ่งผลสุดท้ายที่เกิดขึ้นคือการเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรนั้น

กล่าวโดยสรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ก่อให้เกิดความสำคัญต่อไปนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโตเพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น
2. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุขความเข้าใจที่ดีต่อกัน

ศักดิ์ชัย มูลชอบ (2545, หน้า 42) ได้กล่าวถึงบุคลากรและความสำเร็จของการบริหารว่าขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ด้านคือ

1. จำนวนหรือความเพียงพอของบุคลากร
2. คุณภาพของบุคลากร

3. ระดับการนำบุคลากรไปใช้ประโยชน์

จำนวนหรือความเพียงพอของบุคลากรองค์กรมีความพร้อมเพียงใดในด้านการสนับสนุนด้านจำนวนคน ต้องการบุคลากรจำนวนเท่าใดต้องการบุคลากรประเภทใดและต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติอย่างไรในแง่คุณภาพ บุคลากรเหล่านั้นมีความยินดีหรือเต็มใจที่จะมาร่วมงานหรือไม่ หากไม่มีบุคลากรที่ต้องการเหล่านั้นอยู่จะสามารถหาบุคลากรมาได้จากแหล่งใดในลักษณะที่ต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพจริง ๆ การสรรหาในวงกว้างจึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการบุคลากรได้กระจายไปในวงกว้างเพื่อที่จะได้ คนดีมีฝีมือมารับการคัดเลือกให้ได้มากที่สุด เมื่อสรรหาได้คนดีมีฝีมือมาสมัครแล้ว การคัดเลือก ก็ควรเป็นไปอย่างเป็นธรรม เอาผู้ที่เหมาะสมเข้ามาทำงานให้ได้มากที่สุด เมื่อได้บุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กรแล้วก็ต้องหาทางนำบุคลากรไปใช้ประโยชน์ให้ได้มากที่สุด ในกระบวนการดังกล่าวอาจจะต้องทำการปฐมนิเทศ เพื่อให้ผู้เป็นสมาชิกขององค์กรเห็นภาพรวมของหน่วยงาน ได้รับทราบภาพรวมเกี่ยวกับการแบ่งหน้าที่การทำงานและระบบงานย่อยต่าง ๆ นอกจากนี้การฝึกอบรมเพื่อเป็นการพัฒนาสมาชิกในองค์กรอีกด้วย การหาทางทำให้บุคลากรอยู่ในองค์กรเพื่อทำงานตลอดไปก็เป็นสิ่งสำคัญ องค์กรที่มีสมรรถนะจึงจำเป็นต้องให้เงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์สิ่งจูงใจต่าง ๆ ให้เพียงพอเพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นสมัครใจและเต็มใจที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป มิฉะนั้นแล้วบุคลากรก็อาจจะถูกซื้อตัวไปอยู่ในภาคเอกชนได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 278-279) กล่าวถึงความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการว่าบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องอยู่ด้วยกันผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์กรควรจะสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องการจะเป็นในอนาคต โดยพิจารณาจากผลประโยชน์ระยะยาวของกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรมีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ให้การสนับสนุนพนักงานที่ทำประโยชน์ให้แก่องค์กรและจูงใจให้พนักงานปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ผู้บริหารกำหนดขึ้น โดยใช้กระบวนการด้านการบริหารจัดการคือการวางแผนการจ้ดองค์กรการจัดคนเข้าทำงาน การจูงใจ การควบคุมผ่านการใช้อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ ซึ่งในการปฏิบัติผู้นำและฝ่ายบริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องการใช้ประโยชน์สูงสุดที่คล้ายคลึงกัน

ผู้นำ (Leader) เป็นบุคคลซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้นหรือเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จ โดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาองค์กร นอกจากนั้นแล้วผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรและพนักงาน รวมทั้งสามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง การเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องง่าย แต่การเป็นผู้นำที่ดีนั้นเป็นเรื่องยาก ในเรื่องนี้

นุรักษ์ คุณชล และคณะ (2543, หน้า 36-37) กล่าวถึงภาวะผู้นำในองค์กรว่าภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่เด่น สามารถที่จะนำหรือควบคุมบุคคลอื่นได้ เช่น ความบุคลิกภาพ การพูด การตัดสินใจในการแก้ปัญหา การสื่อความหมายที่ชัดเจนสามารถที่จะโน้มน้าวใจบุคคลอื่นให้กระทำตามได้ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจหน้าที่ในการสั่งให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน ในอันที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

2. เงิน (Money) นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากร เพื่อเอื้ออำนวยให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินต่อไปได้โดยไม่ติดขัด ควรจะมีงบประมาณที่เพียงพอกับปริมาณงานที่ทำเพื่อไม่ให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

นุรักษ์ คุณชล และคณะ(2543, หน้า 198-199) กล่าวถึงค่าตอบแทน (Compensation) ไว้ว่าค่าตอบแทนเป็นผลที่ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปแลกเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกายและจิตใจ โดยค่าตอบแทนจะเป็นรางวัลทางสังคมที่ทำให้มนุษย์ภาคภูมิใจ และยอมรับว่าตนเป็นคนมีคุณค่าคนหนึ่งในสังคมที่สามารถทำสิ่งใด ๆ ให้ผู้อื่นยอมรับการกระทำจนกระทั่งมีการให้ค่าตอบแทนเป็นสิ่งตอบแทนการกระทำนั้น ๆ ซึ่งค่าตอบแทน เป็นสิ่งที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการทำงาน ทำให้ผลงานที่บุคคลกระทำนั้นมีคุณภาพหรือด้อยลงก็เป็นไปได้ ฉะนั้นผู้บริหารหน่วยงานจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงผลกระทบโดยตรงของค่าตอบแทนกับงานนั้น ๆ ซึ่งค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานผลงานออกมา มีคุณภาพ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 264) กล่าวถึงการบริหารจัดการค่าตอบแทนว่า หมายถึง รางวัลภายนอกทั้งหมดซึ่งพนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจและผลประโยชน์อื่นและการให้ผลประโยชน์ตอบแทนด้านอื่น เช่น สวัสดิการเรื่องการประกันภัย การลาหยุด การพักร้อน การลาภัก และรายได้พิเศษ เพื่อให้รางวัลแก่พนักงานผลประโยชน์เป็นส่วนหนึ่งของการจ่ายค่าตอบแทนที่นอกเหนือจากค่าจ้างแรงงาน ซึ่งรวมถึงการประกันคุณภาพในบางองค์กรมีการจ่ายส่วนของผลประโยชน์มากกว่า 30 เปอร์เซ็นต์ของเงินเดือน ซึ่งถือว่าเป็นต้นทุนขององค์กร

3. วัสดุอุปกรณ์ (Materials) คือ เครื่องมือ อุปกรณ์ที่มีความพอเพียงและทันสมัย ควรมีความเหมาะสมกับงานที่ทำ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่ากับการจัดซื้อ และจัดหามาใช้กับการปฏิบัติงานนั้น ๆ ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์วัสดุอุปกรณ์ก็มีความสำคัญเพราะถ้ามีความพร้อมในด้านอื่น ๆ แล้วแต่ขาดความพร้อมในด้านวัสดุอุปกรณ์การทำงานก็ขาดประสิทธิภาพเพราะอาจจะทำให้งานล่าช้าสิ้นเปลืองงบประมาณ และอาจพลาดโอกาส

ทางธุรกิจที่สำคัญ ไปในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์นั้นในที่นี้มองในแง่ของ เครื่องมือในการทำงานซึ่ง ได้แก่ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ เครื่องแฟกซ์ เครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น จะเห็นได้ว่าปัจจุบันโลก แข่งขันกันที่ความเร็ว ใครเร็วกว่าคนนั้นได้เปรียบ และความเร็วนี้ก็ขึ้นอยู่กับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่ใหม่และทันสมัยนั่นเอง

ศักดิ์ชัย มูลชอบ (2545, หน้า 44) วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนวิทยาการ หรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินภารกิจ สมรรถนะขององค์กรที่รับผิดชอบในการนำภารกิจ ไปปฏิบัติจะมีสูงขึ้น ถ้าองค์กรนั้นได้รับการสนับสนุนทางด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ อย่างเพียงพอและทันต่อเวลา ในบางกรณีหากการดำเนินโครงการนั้นมีลักษณะที่ต้องใช้เทคโนโลยี เข้ามาเกี่ยวข้องด้วยขององค์กรที่รับผิดชอบจะต้องมีบุคลากรที่มีความชำนาญที่จะใช้เทคโนโลยีนั้น

4. การบริหารจัดการ (Management) เป็นภารกิจของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง คือเป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวล ผลักดัน และกำกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง 3 ประการ ให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ ต้องการทรัพยากรในการบริหารทั้ง 4 ประการนี้มีความสำคัญต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพมาก ไม่ว่าหน่วยงานใดที่จะประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี หากขาดเสียซึ่งการบริหาร 4M's ที่ดีในข้อหนึ่ง ข้อใดก็จะทำให้งานนั้นเกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อกัน และจะทำให้การทำงานนั้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ๆ และ การทำงานของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั้นย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่จะมีกระบวนการบริหารหรือการจัดการที่ดี

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 18) ให้ความหมายของการบริหารจัดการว่า หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและ ทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกัน ในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรม ที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ประเด็นสำคัญของการบริหารจัดการมีดังนี้

1. การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
2. เป้าหมายของผู้บริหารทุกคน คือการสร้างกำไร
3. การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือวิธีการใช้ทรัพยากรโดยประหยัดที่สุด และมีประสิทธิผล (Effectiveness) คือ บรรลุเป้าหมายคือประโยชน์สูงสุด

4. การบริหารจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์กร กระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้การวางแผนการจ้ดองค์การนำการควบคุมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรทรัพยากรประกอบด้วย มนุษย์ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ตลอดจนทรัพยากร ข้อมูลขององค์กรนำกระบวนการบริหารมาใช้เป็นการเปิดกว้างสำหรับผู้บริหาร ถือว่าในการบริหารไม่จำเป็นจะต้องกำหนดตายตัวว่าจะใช้เทคนิคใดหรือใช้กระบวนการใด เพราะเหตุการณ์หรือสถานการณ์เป็นเป้าหมายของงานที่สำคัญสถานภาพของผู้บริหารจะต้องเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และโอกาสเช่นกัน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้ความรู้ในทุกกระบวนการในการปฏิบัติงานแต่การที่จะนำมาใช้นั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสมดังกล่าวเป็นหลักการบริหารที่สำคัญและควรปรับหรือสิ่งที่ไม่เหมาะสมในองค์กรให้มีความเหมาะสมกับเหตุการณ์นั้นต่อไป

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับแผนกแผนการและการลงทุน แขวงสาละวัน

สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแผนกแผนการและการลงทุน

แผนกแผนการและการลงทุน แขวงสาละวัน มีขอบเขตอำนาจหน้าที่ (แผนการและการลงทุน ปี ค.ศ. 2007) ดังนี้

1. การจัดตั้ง กำหนดแนวทาง นโยบายโดยคณะพรรคและแบ่งอำนาจการปกครอง เป็นรูปแบบจังหวัดและเขตภูมิภาคต่าง ๆ โดยเป็นยุทธศาสตร์แผนพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมแผนจัด ปัญหาความยากจนในระยะยาว ระยะกลางและระยะสั้น พร้อมทั้งเป็นแผนงานและโครงการ โดยละเอียด การจัดตั้งยุทธศาสตร์แผนพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม เพื่อให้ปฏิบัติโดยสอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมของรัฐบาลค้ำนึ่งถึงเป้าหมายในแต่ละระยะ

2. ดำเนินการ จัดตั้ง ปฏิบัติตามข้อตกลงและระเบียบการต่าง ๆ เกี่ยวกับการคุ้มครอง เศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของแผนกและระเบียบการต่าง ๆ ในด้านวิชาการตามการแนะนำ จากกระทรวงแผนการและการลงทุนเพื่อเผยแพร่ให้กับแผนกแผนการและหน่วยงานองการต่าง ๆ ของแขวง และนครรับทราบและปฏิบัติตาม

3. สรุปการจัดทำ พร้อมทั้งประเมินผลการจัดตั้งปฏิบัติแผนพัฒนาเศรษฐกิจแม่บท ประจำสามเดือนและห้าปี เพื่อให้เจ้าหน้าที่ประจำจังหวัด เจ้าหน้าที่อำเภอและรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงแผนการและการลงทุนรับทราบ

4. ดำรวจ พร้อมทั้งเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติเกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจสังคมจากกระทรวง และเปรียบเทียบกับเศรษฐกิจทั้งภาคส่วนรัฐและภาคเอกชนภายในประเทศและต่างประเทศ

ซึ่งอยู่ภายใต้จังหวัดและกระทรวงที่เกี่ยวข้องในการแนะนำด้านวิชาการจากกระทรวงแผนการและการลงทุนให้ชัดเจนครบถ้วนและทันเวลา

5. จัดทำงบประมาณแม่บทจากภาครัฐประจำปี จากกระทรวงแผนการและการลงทุน มีการกำหนดงบประมาณ จัดสรรให้กับกรมต่าง ๆ ให้มีการจัดการพัฒนาให้สอดคล้องกับจังหวัดและกระทรวงต้นสังกัด โดยมีการออกแบบงบประมาณ มีกำหนดการชัดเจนอย่างสมเหตุสมผล คำนึงว่า ดำเนินโครงการลงทุนของรัฐให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ-สังคมแห่งชาติในแต่ละระยะ โดยมีการประสานงานกับแผนการและองค์ในรูปแบบต่าง ๆ

6. ประสานงานกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องพร้อมทั้งวางแผนคาดการณ์ ศึกษาความเป็นไปได้ของแผนต่าง ๆ

7. บริการด้านข้อมูลข่าวสารด้านการลงทุนเพื่ออำนวยความสะดวกให้นักลงทุนพร้อมทั้งหาแนวทางการลงทุนภายในประเทศและต่างประเทศที่มีจุดประสงค์ และข้อลงทุนอยู่ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

8. รับคำร้องการขอลงทุนของนักลงทุนตลอดจนนิติบุคคลภายในประเทศและต่างประเทศที่เสนอขอตั้งการลงทุนอยู่ในขอบเขตสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยมีการประสานงานกับจังหวัดและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อเสนอให้เจ้าพิจารณา

9. การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลโครงการการลงทุนของรัฐ โครงการช่วยเหลือโครงการกู้ยืมเพื่อพัฒนา และโครงการลงทุนภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อรายงานให้เจ้าหน้าที่ประจำจังหวัดและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแผนและการลงทุนอย่างต่อเนื่อง ถูกต้องชัดเจน ครบถ้วน และทันเวลา พร้อมทั้งจัดทำแผนโครงการร่วมมือต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาเสนอในระดับสูงเพื่ออนุมัติ

10. ประสานงานกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องพร้อมทั้งแก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระยะเวลาการจัดตั้งการปฏิบัติโครงการลงทุนต่าง ๆ

11. เป็นศูนย์กลางการประสานงานร่างแผนงานแม่บทและการจัดตั้งข้อปฏิบัติเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การวางแผนและแผนการร่วมมือเพื่อการพัฒนาของขอความช่วยเหลือจากทางการเพื่อการพัฒนาติดตามประเมินผล สรุปการจัดตั้งปฏิบัติแผนร่วมมือการพัฒนา

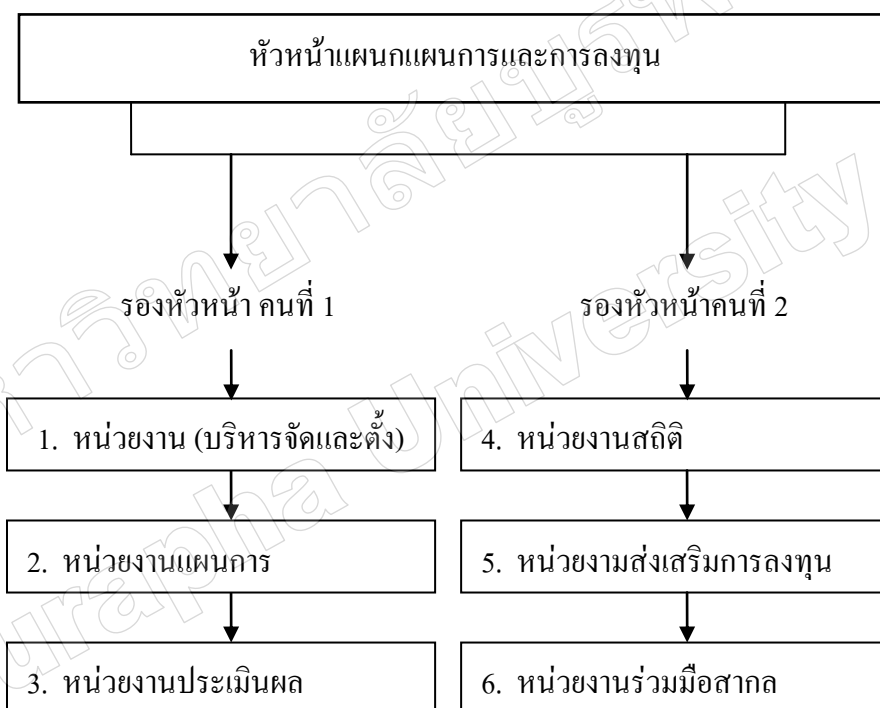
12. จัดการฝึกอบรมแนะนำด้านเทคนิคด้านวิชาการให้แก่ข้าราชการที่ทำงานในแผนการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแผนตลอดจนข้าราชการระดับต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแนวคิดในการสร้างแผนงาน และการสรุปข้อมูลด้านเศรษฐกิจและสังคมต่าง ๆ และเพื่อสร้างให้เป็นหน่วยยุทธศาสตร์ โดยเป็นหน่วยในการจัดการด้านการเงินและเป็นหน่วยพื้นฐานในการปฏิบัติ

13. จัดทำแผน ตลอดจนศึกษาความต้องการบุคลากรประจำปี กำกับดูแลและคุ้มครองข้อมูลของบุคลากร สร้างบุคลากรด้านวิชาการ และการศึกษาอบรมทางด้านการเมืองและการปฏิบัติตามนโยบายของข้าราชการที่ขึ้นกับความรับผิดชอบของกระทรวง

14. จัดทำรายงานด้านงบประมาณประจำปี ค่าใช้จ่ายและอุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ เพื่อนำเพื่อให้สอดคล้องตามเป้าหมายและระเบียบวิธีปฏิบัติ

โครงสร้างการบริหาร

โครงสร้างการบริหารและการชี้้นำ (แผนกแผนการและการลงทุน, 2555) มีดังนี้



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหาร

แนวนโยบายการพัฒนาบุคลากรของแผนกแผนการและการลงทุน

การพัฒนาบุคลากรแผนกแผนการและการลงทุน เป็นกระบวนการหนึ่งของการจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและธำรงรักษาไว้ ซึ่งบุคลากรของให้มีคุณค่าและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานการณ์ในอนาคตข้างหน้า ที่ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมจะเกิดขึ้น และดำเนินไปอย่างรวดเร็วส่งผลให้แผนกแผนการและการลงทุนต้องเร่งพัฒนาองค์กรเพื่อให้ก้าว

ทันกับสถานการณ์ที่จะเปลี่ยนแปลงไปโดยผ่านทางบุคลากรทั้งนี้เพื่อให้รัฐกรของแผนกแผนการและการลงทุนมีความพร้อมอยู่ตลอดเวลา (แผนกแผนการและการลงทุน, 2555)

จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน แผนกแผนการและการลงทุน การวิเคราะห์ ด้านภารกิจและด้านบุคลากรแผนกแผนการและการลงทุน บ่งชี้ได้ว่าได้มีการปรับปรุงนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพและมีขีดความสามารถสูงในเชิงการแข่งขันโดยแนวทางการพัฒนาบุคลากรในอนาคตให้มีความพร้อมเพื่อรองรับเขาสู่ประชาคมอาเซียน

1. แผนกแผนการและการลงทุน ต้องมุ่งเน้นพัฒนากำลังคนให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับพันธกิจและนโยบายขององค์กร โดยยึดหลักการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

2. แผนกแผนการและการลงทุน ต้องมุ่งเน้นพัฒนากำลังคนให้สามารถมีแนวความคิดที่ทันต่อองค์และการจัดการสมัยใหม่ รวมทั้งมีความคิดริเริ่มที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานของตนให้สอดคล้องต่อเนื่องกับยุทธศาสตร์ของรัฐบาลและทิศทางการดำเนินงานของแผนกแผนการและการลงทุนในอนาคต

3. แผนกแผนการและการลงทุน ต้องมุ่งเน้นพัฒนาคณะเพื่อเตรียมพร้อมที่จะเป็นการพัฒนาบุคลากรในด้านแต่ละระดับและมีจิตสำนึกในการนำหลักคุณธรรม จริยธรรมและมนุษยสัมพันธ์มาใช้ในการปฏิบัติงาน

4. การพัฒนาบุคลากรและเจ้าหน้าที่ของแผนการและการลงทุนมีความรู้เพื่อพัฒนางานพัฒนาตนเองให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงแล้วยังมุ่งเน้นการสร้างบุคลากรให้สามารถนำแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ให้ประกฏผลเป็นจริง

5. การพัฒนาบุคลากรในอนาคตจะนำเทคนิค วิธีการสร้างแรงจูงใจทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำปฏิบัติจริง ๆ ในแผนกแผนการและการลงทุน แขวงสาละวันให้มีความกระตือรือร้นในองค์กรเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูง

6. การพัฒนาบุคลากรของแผนกแผนการและการลงทุน แขวงสาละวัน ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง แต่ต้องมีจุดประสงค์และเป้าหมายอย่างชัดเจน ทั้งนี้เพื่อแผนกแผนการและการลงทุนเข้ารับราชการได้มีการฝึกอบรมและสัมมนาอย่างต่อเนื่อง

7. การพัฒนาบุคลากรมุ่งเน้นผลที่ได้รับหรือผลลัพธ์ให้มากขึ้น สามารถประเมินผลสำเร็จด้านคุณภาพประสิทธิภาพประสิทธิผลให้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานมีมาตรการ

ในการวัดผลและติดตามผลให้ชัดเจน สามารถนำความรู้^{นั้น}ไปปรับทัศนคติในการทำงาน แล้วมีความสุข มีความปลอดภัยสูง ทำให้ผลที่^{ทำ}ออกมามีประสิทธิภาพ

แผนกแผนการและการลงทุน (2553) กล่าวว่า แผนงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ แผนกแผนการและการลงทุน ได้มีการกำหนดแผนพัฒนาประจำปี และแผนระยะยาว โดย แผนพัฒนาถือเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาบุคลากรในแผนกเพื่อสนองความต้องการสำหรับ การทำงานในแผนก ในเฉพาะหน้าและระยะยาว ซึ่งกำหนดให้พนักงานทุกระดับได้มีโอกาสในการ ยกระดับในแต่ละด้านตามสายงานของตน โดยกำหนดรูปแบบในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล แบ่งออกได้ตาม 3 ประเภท หรือ 3 จุดประสงค์หลัก ดังนี้

1. พัฒนาบุคลากรสายการนำ หรือที่เรียกกันว่าพนักงานสืบทอด ซึ่งเป็นรูปแบบในการ สร้างบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถ มีความคิดเห็นและทัศนคติทางการเมืองตรงกับ มาตรฐานของพรรคกำหนดไว้ซึ่งรู้จักกันในนามการสร้างพนักงานการนำในระดับสูงสุดของ ประเทศโดยนั้นในด้านทฤษฎีการเมืองและการปกครอง วิธีการและรูปแบบในการสร้างและพัฒนา นั้นจะถูกกำหนดโดยคณะจัดตั้งศูนย์กลางพรรคซึ่งเป็นองค์กรสูงสุดของพรรคในการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ

2. การพัฒนาบุคลากรสายบริหาร เป็นกระบวนการในการสร้างและพัฒนาบุคลากร ในสายการบริหาร การปกครอง การคุ้มครององค์กร การดูแลและพัฒนาคนภายในองค์กร ซึ่งใน สายบริหารนี้พนักงานที่อยู่ในแผนของการสร้างนั้นอาจมีโอกาพัฒนาตนก้าวไปสู่ตำแหน่งของ ผู้บริหารสูงสุดของกระทรวง เช่นเดียวกับสายการนำ วิธีการและรูปแบบในการสร้างและพัฒนานั้น จะดูภายใต้การดูแลกำกับของคณะจัดตั้งศูนย์กลางพรรค

3. การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ เป็นการสร้างพนักงานที่เน้นทางด้านวิชาการด้านใด ด้านหนึ่ง สายงานใดสายงานหนึ่งโดยไม่ลงลึกทางด้านการเมืองการปกครองหรือสายบริหาร ซึ่ง เป็นรูปแบบในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญระดับสูง เป็นศาสตราจารย์ด้านนั้น ๆ เป็นต้น

การพัฒนายกระดับความรู้ความสามารถของรัฐกรนั้นดำเนินไปในหลายรูปแบบ อยู่ ภายในประ เทศ และต่างประเทศ เช่น การเข้าร่วมฝึกอบรมให้เป็นปกติทางด้านสายงาน โดยตรง เพื่อสร้างให้เป็นศูนย์ฝึกอบรมบุคลากรแต่ละหน่วยงานได้ฝึกอบรมฝึกอบรมระยะสั้นและระยะยาว มีการสนับสนุนจากภาครัฐและองค์กรระหว่างประเทศต่าง ๆ ที่ให้ทุนไปเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น ที่ต่างประเทศ เป็นต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร แผนกแผนการและการลงทุนของแขวง
สาละวัน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

นราศรี อภิบาลศรี (2548) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนเอกชน
ระดับอาชีวศึกษา จังหวัดจันทบุรี พบว่าครูมีแรงจูงใจ มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ สื่อการสอนและ
มีประสิทธิภาพการสอนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทักษะของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา
ประสบการณ์การทำงาน แรงจูงใจในการเรียนรู้และสื่อการสอนของครูมีประสิทธิภาพในการสอน
ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

กิตติศักดิ์ ชะนะ (2548) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการดำเนินงานของตำรวจ
จังหวัดตราด ภายใต้การบริหารงานแบบจังหวัดบูรณาการ พบว่านายตำรวจชั้นสัญญาบัตร
ในจังหวัดตราด มีการบริหารแบบบูรณาการ โดยรวมอยู่ในระดับดี นายตำรวจชั้นสัญญาบัตรที่มี
ระดับการศึกษารายได้และอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการการบริหารของตำรวจ
ไม่แตกต่างกัน ส่วนระยะการปฏิบัติงานและการได้รับการอบรมแตกต่างกันมีประสิทธิภาพ
การดำเนินงานของตำรวจแตกต่างกัน การบริหารในสถานี่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ
การบริหารงาน

วัชระ ศิลป์เสวตร์ (2548) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร
สายสนับสนุนการเรียนการสอน ประจำองค์การบริหาร: ศึกษากรณีสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร พบว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาย
สนับสนุนการเรียนการสอนประจำสำนักงาน รองอธิการบดีทั้ง 9 ด้านคือ พฤติกรรมประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์
ระหว่างผู้ร่วมงานด้านการปกครองการบังคับบัญชา ด้านความมั่นคง ในการปฏิบัติงานด้าน
ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน ด้านความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานและด้านทัศนคติในปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับการศึกษา
เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนการเรียนการสอนจำแนก
ตามอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุ การปฏิบัติงาน และเงินเดือน พบว่า บุคลากร
สายสนับสนุนการเรียนการสอนมีความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร
ไม่แตกต่างกัน

เกตรา ศรีอุททาการ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครู:
กรณีศึกษาข้าราชการครูเขตพื้นที่การศึกษาที่ 2 จังหวัดจันทบุรี พบว่า ข้าราชการครูมีปริมาณงาน
ที่มากเกินไปในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องในภาพรวม อยู่ใน

ระดับปานกลาง ได้รับความก้าวหน้าจากการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการเตรียมการสอนและขั้นตอนการปฏิบัติงานสอนและภาระงานหน้าที่อื่น ๆ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษา ระยะเวลารับราชการ และตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน จะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ข้าราชการครูที่มีความก้าวหน้าจากการทำงานที่แตกต่างกันจะไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่วนข้าราชการครูที่มีปริมาณงานที่มากเกินไป ความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องและสิ่งแวดล้อมในการทำงานแตกต่างกันจะส่งผลทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูแตกต่างกัน

ปีติ วัลยะเพ็ชร (2548, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่า เกือบทุกด้านอยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านสวัสดิการในหน่วยงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าและด้านความยุติธรรม ในหน่วยงานเป็นลำดับสุดท้ายมีเพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับต่ำได้แก่ ด้านความเพียงพอของรายได้ ข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารที่มียศทางทหารและมีตำแหน่งหน้าที่ที่แตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้าราชการ กรมกิจการพลเรือนที่มีอายุราชการแตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

อนุชา ยันตรปกรณ (2548, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และเพื่อศึกษาถึงปัญหาของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี โดยศึกษาจากประชากรในกลุ่มของเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 120 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการศึกษาพบว่าเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ส่วนใหญ่อายุ 20-29 ปี รองลงมาอายุ 30-39 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส ส่วนใหญ่มีระยะเวลารับราชการ 10 ปีขึ้นไป รองลงมามีระยะเวลารับราชการ 1- 5 ปี ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการชั้นประทวน รองลงมาเป็นระดับลูกจ้าง

ชั่วคราวส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท รองลงมา มีรายได้ต่อเดือน 10,000-20,000 บาท และส่วนใหญ่รายได้ไม่เพียงพอ ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยด้านรายได้ค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านบุคลากร ด้านการฝึกอบรม ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และด้านการบริหารจัดการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระดับต่ำ และเมื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ที่มีเพศและระดับการศึกษาต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ที่มีอายุ สถานภาพ ระยะเวลาในการรับราชการ ระดับของเจ้าหน้าที่ รายได้ต่อเดือนและความเพียงพอของรายได้ที่แตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

เกศินี ยุทธนาถจินดา (2545, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานในสำนักงานการเงิน ระดับกรมฝ่ายยุทธบริการ โดยการสัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายการเงิน กรมฝ่ายยุทธบริการ ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานของทุกฝ่ายไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรเนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่ขาดคุณภาพ การขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก การบริหารจัดการที่ใช้สามัญสำนึกแทนการใช้หลักเกณฑ์และทฤษฎี และยังพบอีกว่า ปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพขึ้นคือการได้รับการสนับสนุนและความช่วยเหลือจากกรมการเงินกองทัพบก ในฐานะหัวหน้าเหล่าการเงิน

มัทนพร คำบุญ และสุปราณี คมคาย (2546, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิต: กรณีศึกษา บริษัทควอลิตี้ สกิลส์ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีอายุ เพศ น้ำหนัก รายได้ สถานภาพสมรส การศึกษา อายุการทำงาน ต่างกัน ประสิทธิภาพในการทำงานไม่ต่างกัน และนอกจากนี้ยังพบว่า การขาดงาน และความพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งสามารถแจกแจงได้ดังนี้ ด้านการขาดงานพบว่า พนักงานที่ไม่เคยขาดงานมีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานสูงกว่าพนักงานที่เคยขาดงาน และในด้านความพอใจ ในการทำงานพนักงานที่มีความพอใจในการทำงานสูงประสิทธิภาพในการทำงานจะสูงกว่าพนักงานที่มีความพอใจ ในการทำงานต่ำกว่า เพื่อเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานองค์กรควรให้การสนับสนุน และส่งเสริมในเรื่องของความก้าวหน้าในการทำงาน สัมพันธภาพภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมในการทำงาน สวัสดิการ และความภูมิใจในงาน เป็นต้น ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงาน ของพนักงานให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น

อรุณ อิศรวิชิตชัยกุล (2546, บทคัดย่อ) การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง เพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองมีความคิดเห็นในด้านนโยบายขององค์กร ผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความสัมพันธ์กับงาน พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายขององค์กร ผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ความพอใจในงาน ความสัมพันธ์กับงาน และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความพอใจในงาน และด้านนโยบายขององค์กร ข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองควรนำไปปฏิบัติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้าง อบจ. ระยอง ประกอบด้วย

1. การกำหนดนโยบายขององค์กรที่มีความชัดเจน มีระเบียบและแนวทางปฏิบัติที่คำนึงถึงความโปร่งใสและตรวจสอบได้
2. ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จะต้องเน้นในด้านคุณธรรม จรรยาบรรณ ความรับผิดชอบ หรือสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีการแข่งขันกันให้มากขึ้น การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน การให้ข่าวสารข้อมูลที่เป็นจริง และแจ้งให้ทราบโดยทั่วกัน และที่สำคัญการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาด้านมนุษยสัมพันธ์ให้มากขึ้น
3. องค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองต้องเน้นความสำคัญในด้านนโยบาย ผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในงานให้มากขึ้น ทั้งนี้องค์ประกอบที่มีบทบาทสำคัญ คือ การกำหนดการทำงานขององค์กรไม่ให้ซับซ้อนเกินไป กำหนดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจนมีคุณธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ ผู้บังคับบัญชาต้องเน้นการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบต่องานให้การยอมรับผลงานของลูกน้องทางด้านการปฏิบัติต้องเน้นคุณภาพความถูกต้องของงานมีความอดทนต่องาน มีอัธยาศัยไมตรีที่ดีและมีการยอมรับข้อตำหนิจากความผิดพลาดในงานองค์ประกอบเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองให้มีศักยภาพที่เพิ่มขึ้น
4. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรตลอดเวลาเช่นการจัดอบรมสัมมนา
5. มีกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

6. จัดสรรงบประมาณในเรื่องเครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย นำเทคโนโลยีเข้ามาสู่ระบบปฏิบัติการ

ณัฐชัย ถนักรบ (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานการเดินรถ การรถไฟแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานการเดินรถ การรถไฟแห่งประเทศไทย ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ปัจจัยด้านส่วนบุคคลของพนักงานการเดินรถ มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพนักงานการเดินรถ มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังนี้ พนักงานการเดินรถที่มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จะมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานการเดินรถที่มีความรักและความภูมิใจในอาชีพการงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในงาน และความพอใจในผลตอบแทน จะมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ ผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะว่า เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการเดินรถ การรถไฟแห่งประเทศไทย หน่วยงานควรจะได้ปรับปรุงโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความรักและความภูมิใจในอาชีพการงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในงาน และปรับอัตราค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน รวมทั้งปรับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

ชาริณี จันทร์แสงศรี (2540, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศ ของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่าปัจจัยสภาพภูมิหลังทางเศรษฐกิจ และสังคม คือ สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่ง รายได้ ปัจจัยด้านความพอใจในการทำงาน คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การวิจัยศึกษาความคิดเห็นต่อการ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรแผนกการลงทุน แขวงสาละวัน สาธารณรัฐประชาชนลาว เป็นความต้องการที่จะทราบถึงปัญหาของการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขและปรับปรุงให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กรและเพื่อให้ถูกต้องหลักวิชาการจึงทำการวิจัยจะเป็นวิธีได้มาซึ่งความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่เราต้องการศึกษาอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการเป็นการกระทำซึ่งมีระบบสามารถตรวจสอบอย่างถูกต้องเพื่อแสวงหาความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ต้องการ เนื่องจากองค์กรที่มีการดำเนินกิจกรรมใด ๆ อย่างมีระเบียบแบบแผน และถูกต้องตามกฎหมายเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากการปฏิบัติงานหรือบริหารงานตามสถานะต่างกันย่อมทำให้มีการตัดสินใจและปฏิบัติไปตามวิถีทางที่ได้กำหนดแผนการดำเนินกิจกรรมนั้นไว้