

การศึกษาปัจจัยในการพัฒนางานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

Factors in the Development of Supporting Staff Nakhon Pathom Rajabhat University

กรรณิกา ทองถนอม

สำนักงานคณบดี คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
k.thongtanom@gmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยในการพัฒนางานของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม และเพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ประชากรในการศึกษาคือพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จำนวน 55 คน เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยในการพัฒนางานของพนักงานฯ ประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน คือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ลักษณะหัวหน้างาน และค่าตอบแทน/สวัสดิการ ซึ่งมีสภาพการปฏิบัติงานดังนี้ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน พนักงานฯ ต้องการให้สำนักงานคณบดีอยู่ชั้น 1 เพื่อความสะดวกในการให้บริการและหาได้ง่าย มีการแบ่งภาระงานอย่างชัดเจน มีสถานที่เก็บเอกสาร มีบรรยากาศปลอดโปร่ง ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์มีความปลอดภัยในการปฏิบัติงานอย่างรอบด้าน มีการจัดอบรมความปลอดภัยในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บริหารและพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพราะผู้บริหารมีความเป็นกันเอง มีเพียงบางหน่วยงานที่พนักงานไม่กล้าพูดคุยเนื่องจากมองไม่ออกว่าผู้บริหารเป็นอย่างไร ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับพนักงานส่วนใหญ่มีความรักสามัคคีกันดี มีบางกลุ่มที่มีปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคล ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนั้น ภาระงานที่พนักงานปฏิบัติอยู่ส่วนใหญ่ตรงกับความรู้ความสามารถและสามารถพัฒนา งานได้ ด้านลักษณะหัวหน้างานผู้บริหารส่วนใหญ่รับฟังความคิดเห็นของพนักงานฯ และให้อำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานโดยคอยกำกับดูแลให้งานออกตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องจากพนักงาน มีประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงานในหน้าที่ มีบางหน่วยงานที่ผู้บริหารยังเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจเท่านั้น เนื่องจากเห็นว่าพนักงานมีศักยภาพไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน สำหรับด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ เงินเดือนที่พนักงานได้รับมีความเหมาะสมกับภาระงานและความรับผิดชอบของพนักงาน แต่พนักงานมีความคาดหวังว่าจะได้ปรับเงินเดือนขึ้นอีกตามภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น รวมถึงการมีสวัสดิการที่เหมาะสมและตอบสนองกับความต้องการของพนักงาน

คำสำคัญ: ปัจจัยในการพัฒนางาน, พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน

Abstract

This qualitative research aimed to study factors in job development and to examine working conditions of supporting staff in Nakhon Pathom Rajabhat University. The research population was 55 staff of Nakhon Pathom Rajabhat University. The research results showed that there were five factors in job development of NPRU supporting staff. They were working environment, interpersonal relation, work progress, characteristics of supervisors, and remuneration and welfare. First, in working environment aspect, the staff suggested that the dean offices should be on the first floor for easy access services. The work load should be clearly assigned. The document storage room should have good ventilation. The

laboratories should be ready to use with safety operation in all aspects. Security training should be regularly provided. Second, as for interpersonal relation, the relationship between the administrators and the staff was good due to the administrators' amiability. Only in some units the staff dared not talk with the supervisor because they were not acquainted with him/her. Most of the staff had harmonious relationship with each other. With some groups of personal conflicts. Third, for work progress, overall the work load matched with the staff's competence and development ability. Forth, regarding characteristics of supervisors, most of the administrators listened to the staff's opinions, gave them power to make decision and supervised the work to meet set standard, because most of the staff had work skills and experiences. In some unit, however, the decision making power was only for the administrator because she believed that the staff was not competence enough. Fifth, regarding remuneration and welfare, the staff salary was suitable for the work load and responsibility. Nevertheless, the staff expected for salary increase in relevant to additional work load. The welfare should be suitable for and in accordance with the need of the staff.

Keywords: factor in job development, university supporting staff

1. บทนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและสังคมไทย เป็นแหล่งความรู้ของปวงชน มุ่งจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้สมบูรณ์ มีคุณค่าด้านการจัดการภูมิปัญญา และเทคโนโลยีที่เหมาะสม มุ่งสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาท้องถิ่นและปวงชน ซึ่งในการดำเนินการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยฯ กำหนดไว้ นั้น ทรัพยากรมนุษย์เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างมาก พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและงานเทคนิคต่าง ๆ) มีหน้าที่ให้บริการในทุกด้าน ซึ่งในปัจจุบันลักษณะการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ตัวผู้เรียนต้องดำเนินการด้านต่าง ๆ ตามที่มหาวิทยาลัยฯ กำหนดด้วยตนเอง โดยมีเจ้าหน้าที่ให้บริการตามระเบียบและข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยฯ พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนเป็นส่วนสำคัญที่เชื่อมประสานระหว่างการบริหารกับคณาจารย์และนักศึกษาให้ก้าวเดินไปในทิศทางเดียวกัน และช่วยแบ่งเบาภาระงานของผู้บริหารและคณาจารย์อย่างมาก ทั้งยังเป็นการผ่อนคลายให้กับนักศึกษาที่สามารถแสวงหาวิชาความรู้จากแหล่งวิชาการในมหาวิทยาลัยฯ ได้อย่างคล่องตัว จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น ถือได้ว่าพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าบุคลากรประเภทอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือคณาจารย์ ปัจจุบัน (พ.ศ.2557) ปัจจัยต่าง ๆ รอบตัวมีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยทั้งด้านสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนสื่อต่าง ๆ เข้ามามีบทบาทในการปฏิบัติงานมากขึ้น ทำให้พนักงานฯ ต้องพัฒนาตนเองเพื่อให้ทันกับโลกปัจจุบัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงศึกษาปัจจัยในการพัฒนางานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม และสภาพการดำเนินงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการกำหนดนโยบายและการวางแผนการพัฒนากุศลกรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
- 2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยในการพัฒนางานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

3. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

3.1 พนักงานมหาวิทยาลัย

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมว่าด้วยการบริหารบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ.2555 ให้ความหมายของพนักงานมหาวิทยาลัยไว้ว่า พนักงานมหาวิทยาลัย หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการจ้างตามสัญญาจ้างให้ทำงานในมหาวิทยาลัย โดยได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากเงินงบประมาณแผ่นดินหรือเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังแบ่งพนักงานมหาวิทยาลัยออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ หมายถึง พนักงานมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติหน้าที่สอนและวิจัยเป็นภารกิจหลัก ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะประจำ

พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน หมายถึง พนักงานมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะของหน่วยงานเพื่อสนับสนุนงานวิชาการของมหาวิทยาลัย

พนักงานมหาวิทยาลัยต้องมีคุณสมบัติทั่วไปและไม่มีลักษณะต้องห้ามเช่นเดียวกับข้าราชการตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลตามข้อบังคับนี้ คณะกรรมการอาจเพิ่มเติมหรือยกเว้นคุณสมบัติได้ พนักงานมหาวิทยาลัยต้องมีบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถและมีคุณธรรมจริยธรรมเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยซึ่งประชากรในการวิจัยครั้งนี้มีด้วยกัน 4 ตำแหน่งงาน คือ บริหารงานทั่วไป นักวิทยาการคอมพิวเตอร์ นักวิทยาศาสตร์ และนักวิชาการศึกษา รายละเอียดลักษณะงานโดยทั่วไปตามที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) กำหนดมาตรฐานตำแหน่งงานไว้ดังนี้

บริหารงานทั่วไป สายงานนี้คลุมถึงตำแหน่งต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานบริหารจัดการภายในสำนักงานและการบริหารงานทั่วไป ซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติตามแต่จะได้รับคำสั่งโดยไม่จำกัดขอบเขตหน้าที่ เช่น การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูล สถิติการรายงาน ช่วยวางแผนและติดตามงาน การติดต่ออันตหมาย จัดงานรับรองและงานพิธีต่าง ๆ เตรียมเรื่องและเตรียมการประชุม จัดบันทึก และเรียบเรียงรายงานการประชุมทางวิชาการ และรายงานอื่น ๆ ทำเรื่องติดต่อกับหน่วยงานและบุคคลต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ติดตามผลและรายงานผลการปฏิบัติงานตามมติที่ประชุมหรือผลการปฏิบัติงานตามคำสั่ง หรือมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุม และบริหารงานหลายด้าน เช่น งานสารบรรณ งานบริหารทรัพยากรบุคคล งานจัดระบบงาน งานบริหารงบประมาณ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานบริหารอาคารสถานที่ งานบริหารการศึกษา งานกิจการนิสิตนักศึกษา งานเอกสาร งานประชาสัมพันธ์ งานระเบียบแบบแผน งานรวบรวมข้อมูลสถิติ งานสัญญา เป็นต้น และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

นักวิทยาศาสตร์ สายงานนี้ คลุมตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานวิเคราะห์ วิจัย และทดสอบทางวิทยาศาสตร์ และทางเทคโนโลยี ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการทดสอบ วิเคราะห์และวิจัยทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสาขาต่าง ๆ เช่นการวิเคราะห์วัตถุ ดินแร่ธาตุ อาหาร และผลิตภัณฑ์ การวิจัยทรัพยากรธรรมชาติเกษตรกรรม การวิจัยเรื่องการถนอมอาหาร เป็นต้น เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือเพื่อใช้ประโยชน์ในวงการอุตสาหกรรมและเกษตรกรรม และเผยแพร่ความรู้สู่ประชาชน และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งตำแหน่งต่าง ๆ เหล่านี้มีลักษณะงานที่จำเป็นต้องใช้ผู้มีความรู้ความชำนาญในวิชาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

นักวิชาการศึกษา สายงานนี้คลุมถึงตำแหน่งต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานทางวิชาการศึกษา ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์สังเคราะห์ วิจัยและพัฒนาหลักสูตรโปรแกรมการสอนกระบวนการสอนและวิธีการสอนทุกระดับการศึกษาที่อยู่ในความควบคุมของสถาบันอุดมศึกษา การวัดผลและประเมินผลการศึกษา การพัฒนานิสิตนักศึกษา การบริการและสวัสดิการนักศึกษา การให้บริการทางวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การประกันคุณภาพ การปรับปรุงมาตรฐานของสถานศึกษา การจัดการความรู้ การจัดและควบคุมพิพิธภัณฑ์การศึกษา การบริการและส่งเสริมการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา การจัดเก็บและการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติทางการศึกษา การวางแผนการศึกษา การวิจัยทางการศึกษา การส่งเสริมและเผยแพร่การศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

นักวิทยาการคอมพิวเตอร์ สายงานนี้คลุมถึงตำแหน่งต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานทางวิทยาการคอมพิวเตอร์ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ กำหนดคุณลักษณะของเครื่อง จัดระบบติดตั้ง เชื่อมโยงระบบเครื่องคอมพิวเตอร์ ศึกษา วิเคราะห์ ออกแบบเกี่ยวกับชุดคำสั่งระบบ ชุดคำสั่งประยุกต์ รวมถึงการเขียนคู่มืออธิบายการใช้คำสั่งต่าง ๆ กำหนดคุณลักษณะ ติดตั้งและใช้เครื่องมือและชุดคำสั่งสื่อสาร การจัดและบริหารระบบสารสนเทศ ให้คำปรึกษา แนะนำ อบรม

เกี่ยวกับวิทยาการคอมพิวเตอร์ด้านต่าง ๆ แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีใหม่ ๆ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ สภาพภูมิอากาศ และสภาพแวดล้อมในถิ่นฐานที่อยู่ ล้วนมีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคคล ตามแนวของมิลลิแกน (Milliken) เช่น นักเรียน นักศึกษาที่อยู่ในเมือง รวมถึงนักเรียน นักศึกษาจากชนบทที่ย้ายถิ่นเข้ามาเรียนในเมือง จะพบกับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เป็นบริการขั้นพื้นฐาน เช่น น้ำ ไฟ ถนน โทรศัพท์ ดีกว่านักเรียน นักศึกษาที่อยู่ในชนบท รวมทั้งบริการอื่น ๆ ที่เป็นเครื่องอำนวยความสะดวก ถึงแม้ว่านักเรียน นักศึกษาที่อยู่ในเมืองจะเสียเปรียบนักเรียน นักศึกษาที่อยู่ในชนบทอยู่บ้าง เช่น ที่อยู่คับแคบ มีมลพิษต่าง ๆ พิษผักไม่ได้สดเหมือนอยู่ในชนบทแต่เขาก็ชอบที่จะอยู่ในเมืองมากกว่าอยู่ในชนบท สิ่งแวดล้อมทางกายภาพมีทั้งเชิงบวกและเชิงลบ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพเชิงบวก ได้แก่ สภาพภูมิอากาศที่ดี สภาพแวดล้อมในถิ่นที่อยู่ บรรยากาศ และการจราจรที่ดี จะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตและพฤติกรรม ที่ดีของมนุษย์ ปัจจัยพื้นฐานสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์จำแนกได้ 3 ประเภท ได้แก่ มลพิษจากเสียง มลพิษจากอากาศ มลพิษจากสารเคมี

ปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์มีหลายปัจจัยด้วยกัน เช่น กลุ่มเพื่อน มนุษย์เป็นสัตว์สังคมจึงต้องอยู่ในสังคมรวมกลุ่มหรือสถาบันเดียวกัน บุคคลจะโดดเดี่ยวโดยขาดเพื่อนไม่ได้ จึงมีการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้น ซึ่งมนุษย์-สัมพันธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล หรือระหว่างกลุ่ม โดยใช้แรงจูงใจกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการอยู่ร่วมกัน หรือร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานให้สำเร็จด้วยดีและมีความสุข นอกจากนี้ความสัมพันธ์เป็นการสนองตอบความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) คือ สนองความต้องการในด้านร่างกาย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการความรักและสังคม ความต้องการเกียรติยศและศักดิ์ศรี และความต้องการความสำเร็จ เพื่อตอบสนองความต้องการความสำเร็จ โดยใช้มาตรการสนองความต้องการของมนุษย์เป็นแรงจูงใจกระตุ้นให้มนุษย์มีความหวัง และได้รับความพึงพอใจ และยังใช้มนุษย์สัมพันธ์ในการสร้างความสำเร็จทางด้านครอบครัว สังคม เศรษฐกิจ และการเมืองได้ด้วย [1]

3.3 การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เพราะจะทำให้บุคลากรในหน่วยงานได้พัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เกิดความมั่นใจในตนเองพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้หน่วยงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยงานตามที่นักวิชาการหลายคนได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคคลในสังคมใดสังคมหนึ่ง หรือในองค์การใดองค์การหนึ่ง การพัฒนาบุคลากรจะครอบคลุมใน 3 เรื่อง คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา [2]

3.4 สวัสดิการและผลประโยชน์

สวัสดิการและผลประโยชน์ว่า หมายถึง ค่าตอบแทนที่องค์การจัดให้แก่ผู้ปฏิบัติงานนอกเหนือจากค่าจ้างเงินเดือน เป็นค่าตอบแทนที่องค์การจัดให้เพื่อสนับสนุนให้มีการทำงานดีขึ้นหรือเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรับประกันในการปฏิบัติงานกับองค์การเป็นสิ่งที่ไม่ได้จ่ายไปตามค่าของงานแต่จ่ายเพราะเป็นสมาชิกของหน่วยงาน เช่น เป็นพนักงาน ลูกจ้างจะเบิกได้เท่ากันตามสิทธิไม่ว่าจะตำแหน่งระดับอะไร เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียน เป็นต้น [3]

3.5 แรงจูงใจ

การจูงใจ (Motivation) ว่า หมายถึง อิทธิพลภายในของบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับระดับการกำหนดทิศทาง และการใช้ความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่อง หรือเป็นสภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีพลัง มีคุณค่า มีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งแสดงออกถึง ความตั้งใจ เต็มใจ ความพยายาม หรือพลังภายในตนเอง รวมทั้งการเพิ่มพูนความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุด [4]

3.6 ความต้องการขั้นพื้นฐาน

ทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของ Abraham Maslow ถือได้ว่าเป็นทฤษฎีพื้นฐานที่สุดเมื่อกล่าวถึงเรื่องแรงจูงใจ Maslow คาดคะเนว่า ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ทุกคนเป็นเหมือนกันหมดแม้ว่าจะอยู่ในวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน แต่

ความต้องการเหล่านั้นยังคงเหมือนเดิม ซึ่งความต้องการของบุคคลสามารถเรียงลำดับชั้นจากต่ำไปสูง ดังนี้ 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) 2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) 3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) 4) ความต้องการได้รับการนับถือ (Esteem Needs) 5) ความต้องการพัฒนาศักยภาพตนเองตามความเป็นจริง (Self-Actualization Needs) [5]

3.7 หลักการบริหารจัดการ

Management อาจแปลได้ว่า การจัดการ หรือการบริหารก็ได้โดยให้ความหมายของการจัดการว่าเป็นกระบวนการที่ออกแบบสำหรับบุคคลเพื่อการทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือเป็นกระบวนการของการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากร หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมซึ่งบุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ [6]

3.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธนวัฒน์ จอมประเสริฐ (2554) ได้ศึกษากระบวนการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สรุปได้ว่าปัญหาที่พบส่วนใหญ่บุคลากรปฏิบัติงานไม่ตรงกับสาขาที่จบการศึกษามา ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ไม่บรรลุผลหรือเป้าหมายเท่าที่ควร นอกจากนี้ยังขาดความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ประเด็นในการกำหนดงานพบว่าองค์กรพัฒนาและบริหารตัวเมืองยังไม่มีการแจกแจงลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรทั้งหมดขององค์กรพัฒนาและบริหารตัวเมืองมีการโยกย้ายมาจากหน่วยงานอื่น แล้วนำมาจัดสรรลงในตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งหากพิจารณา จากผลการทบทวนตำแหน่งของแต่ละหน่วยงานจะพบว่าส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งตำแหน่งนี้ปฏิบัติงานได้หลากหลายและมีทุกหน่วยงาน การปฏิบัติงานเป็นไปตามหัวหน้าหน่วยงานสั่งการหรือผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปเป็นผู้สั่งการ ส่วนกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรนั้นมีการดำเนินงาน 4 กิจกรรม ได้แก่ การประชุม การมอบหมายงาน การฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน เป็นต้น [7]

สมบุรณ์ ศรีสมานวัตร (2553) ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร โดยนำเอาแนวทางของสมรรถนะ (Competency) มาใช้เป็นเครื่องมือในการระบุถึงความรู้ความสามารถและอุปนิสัยใจคอของพนักงานเพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานในบริษัท โดยนำมาประยุกต์ใช้งานในการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาของสมรรถนะของพนักงานให้อยู่ในระดับมาตรฐานตามที่บริษัทได้คาดหวังไว้ในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานนั้นได้นำเทคโนโลยีเว็บ (Web Technology) เข้ามาประยุกต์ใช้งานเพื่อเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ให้กับพนักงานในองค์กรได้อย่างทั่วถึง [8]

4. วิธีการดำเนินการวิจัย

4.1 ประเภทของงานวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยในการพัฒนางานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

4.2 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานสนับสนุนวิชาการประจำคณะ 5 คณะ คือ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิทยาการจัดการ คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และคณะพยาบาลศาสตร์ จำนวน 55 คน

4.3 วิธีการดำเนินงานวิจัย

ใช้วิธีการเก็บข้อมูล 2 ลักษณะ คือ 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) โดยการรวบรวมเอกสารข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง บทความทางวิชาการ รวมทั้งรายงานการวิจัยต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลเบื้องต้น และนำมาวิเคราะห์นำเสนอปัจจัยในการพัฒนางานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 2) การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field Research) โดยการสัมภาษณ์และการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในสำนักงานคณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิทยาการจัดการ คณะครุศาสตร์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และคณะพยาบาลศาสตร์ ซึ่งเป็นที่ปฏิบัติงานหลักของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน

4.4 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำร่างแนวสัณฐานที่สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดที่ได้จากการศึกษาเอกสารวิชาการและบทความต่าง ๆ ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาของแบบสัณฐาน Content Validity ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีการสามเส้า (Triangulation)

4.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลภาคสนามจากการสัมภาษณ์มาเรียบเรียง จัดลำดับเหตุการณ์เพื่อพรรณนาวิเคราะห์ ในกรณีที่ข้อมูลส่วนใดบกพร่อง ผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในระหว่างที่ทำวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องเป็นจริง

5. ผลการดำเนินงานวิจัย

5.1 ปัจจัยในการพัฒนา

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยในการพัฒนางานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1.1 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการพัฒนางานควรมีความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน อาคารสถานที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน สะดวกต่อการติดต่อขอรับบริการ การบริหารจัดการพื้นที่เหมาะสมกับภาระงาน มีการจัดแบ่งส่วนพื้นที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน แสง เสียง และอุณหภูมิควรมีความเหมาะสมไม่มากเกินไป หรือน้อยเกินไป อากาศถ่ายเทได้สะดวก อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ มีเพียงพอ มีความทันสมัยเอื้อต่อการปฏิบัติงาน และมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

5.1.2 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการติดต่อประสานงานหรือการปฏิบัติงานร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นกิริยา หรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจกัน ต้องการความรัก ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากคนอื่น การได้รับการเลื่อนขั้น การได้รับตำแหน่งที่สูง รวมถึงมีความสนิทสนมสามารถปรึกษาหารือให้ความช่วยเหลือกันได้ทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน

5.1.3 ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือตำแหน่งงานสูงขึ้น รวมทั้งโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ความต้องการพัฒนาศักยภาพตนเองตามความเป็นจริง เช่น การอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ เมื่อได้รับการพัฒนาตามที่ต้องการและตรงตามเป้าหมายขององค์กร ทำให้พนักงานมีความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน และมีความต้องการที่จะพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

5.1.4 ลักษณะหัวหน้างาน

ผู้บังคับบัญชาที่ดีควรมีคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม ไม่มีการแบ่งพรรคพวกให้ความเสมอภาคกับพนักงานทุกคน มีความเป็นกันเอง มีความเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ยกย่องชมเชย ให้ความไว้วางใจ และให้กำลังใจ ยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ

5.1.5 ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ

มีผลตอบแทนที่เกิดจากงานที่ทำสำเร็จ การให้เงินโบนัสพิเศษ และการให้รางวัลที่ไม่เกี่ยวกับเงิน ในรูปแบบของรางวัลของที่ระลึก หรือโล่ประกาศเกียรติคุณ สภาพการทำงานที่ปลอดภัย เงินสงเคราะห์ ค่าจ้าง โบนัส สวัสดิการต่าง ๆ มีประกันชีวิตและประกันสุขภาพ รวมถึงความมั่นคงในอาชีพ

5.2 สภาพการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาสภาพการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม สรุปผลได้ดังนี้

5.2.1 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมโดยรวมมีความเหมาะสมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน สำนักงานคนบติของแต่ละคณะส่วนใหญ่อยู่ชั้น 1 หาได้ง่าย สะดวก เหมาะสมกับการติดต่อขอรับบริการ แสงสว่าง อุณหภูมิ มีความเหมาะสม ห้องปฏิบัติงานมีความสะอาด เป็นระเบียบ จัดเก็บเอกสารอย่างเป็นระบบ ในส่วนของห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ ยังมีบางห้องต้องการแสงสว่างที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานเนื่องจากเป็นงานเฉพาะทาง เครื่องมือและอุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความเหมาะสม ทันสมัย และเพียงพอต่อการปฏิบัติงานมีเพียงบางรายการที่ต้องการเพิ่มเติมเนื่องจากมีจำนวนนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น แต่ยังมีเครื่องมือและอุปกรณ์บางอย่างไม่ทันสมัยและไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้พนักงานและผู้บริหารบางส่วนมีความคิดเห็นว่ามหาวิทยาลัยฯ ควรจ้างพนักงานรักษาความปลอดภัยที่มาจากบริษัทรักษาความปลอดภัยโดยตรง เพราะพนักงานรักษาความปลอดภัยของบริษัทได้รับการฝึกอบรมและฝึกทักษะเพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานรักษาความปลอดภัยโดยตรงทำให้มีทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดี

5.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับพนักงาน และพนักงานกับผู้บริหารส่วนมากมีความเป็นกันเองพูดคุยกันได้เกือบทุกเรื่อง เมื่อต้องปฏิบัติงานร่วมกันจะช่วยเหลือเกื้อกูลกัน พนักงานส่วนใหญ่คิดว่าปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรเดียวกันการมีน้ำใจให้กันเป็นสิ่งดี มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้งานของแต่ละฝ่ายในส่วนที่ปฏิบัติงานในสายงานเดียวกัน ทำให้งานมีความคล่องตัวไม่สะดุด สามารถขับเคลื่อนไปได้เมื่อมีพนักงานลาหยุด พนักงานบางคนมีความสนิทสนมส่วนตัวเนื่องจากปฏิบัติงานด้วยกันมานานจึงมีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางานบ้าง ในกลุ่มพนักงานที่ไม่สนิทกันมากจะเข้าร่วมกิจกรรมของมหาวิทยาลัยฯ เป็นครั้งคราว

สำหรับหน่วยงานที่ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน สาเหตุหลักมาจากพนักงานบางกลุ่มมีปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลไม่มีการพูดคุยหรือขอคำปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานจะพยายามแก้ปัญหาตัวเอง ถ้าแก้ปัญหาเองไม่ได้จะเข้าพบผู้บริหารเพื่อขอคำแนะนำเป็นรายบุคคลไม่มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น พนักงานไม่มีความสนิทสนมกับผู้บริหารจะปฏิบัติงานตามหน้าที่ พนักงานบางคนไม่เคยพบผู้บริหารเพื่อขอคำปรึกษาเลย เนื่องจากงานที่ปฏิบัติอยู่ไม่ได้เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโดยตรง นอกจากนี้หน่วยงานที่มีพนักงานเข้ามาปฏิบัติงานใหม่ไม่รู้จักใครทำให้ไม่กล้าพูดคุยรู้จักแต่เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของตนเองเท่านั้น เวลาที่ต้องติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นทำให้ความคล่องตัวในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานไม่ค่อยคล่องตัวเท่าที่ควร

5.2.3 ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

ตำแหน่งงานรวมถึงภาระงานที่พนักงานปฏิบัติอยู่สามารถพัฒนาได้ แต่มหาวิทยาลัยฯ ต้องเปิดโอกาสและให้การสนับสนุน ในเรื่องของการไปอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน รวมถึงให้ทุนการศึกษาต่อในระดับปริญญาโทยังไม่ทั่วถึง พนักงานส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานและภาระงานตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างไม่ติดขัด มีพนักงานเพียงส่วนน้อยที่ตำแหน่งงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถหรือสาขาวิชาที่เรียนจบมาแต่ไม่เป็นปัญหาในการปฏิบัติงาน เนื่องจากสามารถเรียนรู้งานได้ พนักงานบางคนปฏิบัติงานมานานทำให้เกิดทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น พนักงานฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างน้อยมาก บางคนไม่เคยอ่านสัญญาจ้างเลยที่ผ่าน มาปฏิบัติตามหน่วยงานที่รับผิดชอบ (ฝ่ายนิติกรกำหนดมาให้ในการต่อสัญญาจ้างมาเท่านั้น) ไม่ได้ศึกษาข้อมูลหรือเนื้อหาในสัญญาจ้าง นอกจากนี้พนักงานส่วนใหญ่ไม่ได้รับผลการประเมินการปฏิบัติงานจะทราบผลตอนได้รับขั้นเงินเดือนว่าในการประเมินผลการปฏิบัติงานรอบที่ผ่านมาได้คะแนนผลการประเมินเท่าไร แต่ไม่ทราบที่มาของคะแนน พนักงานอยากทราบผลการประเมินว่าตนเองมีข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานอย่างไรมีส่วนไหนของการปฏิบัติงานที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้งานดีขึ้น เสริมความมั่นคงให้กับตนเองในการปฏิบัติงานและส่งผลให้คะแนนในการประเมินครั้งต่อไปดีขึ้น พนักงานเริ่มกระตือรือร้น และใส่ใจในตนเองมากขึ้น และคิดว่าการมีความรู้ความเข้าใจในการต่อสัญญาจ้าง ทำให้มีความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยฯ และรู้แนวทางในการปฏิบัติตนเพื่อให้ได้รับการต่อสัญญาจ้างในรอบถัดไป ซึ่งมีบางหน่วยงานที่มีการนำผล

การประเมินส่งคืนพนักงานเป็นรายบุคคลเพื่อแจ้งให้ทราบผลการประเมินและข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงพัฒนางานให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

5.2.4 ลักษณะหัวหน้างาน

ผู้บริหารส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้พนักงานปรึกษาหารือหรือแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้ แต่ขึ้นอยู่กับเรื่องและเหตุผลในเรื่องนั้น บางครั้งผู้บริหารตัดสินใจแก้ปัญหาตัวเอง เมื่อพิจารณาแล้วว่าพนักงานไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ผู้บริหารส่วนใหญ่รับฟังความคิดเห็นของพนักงานเนื่องจากพนักงานเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรง พนักงานบางคนปฏิบัติงานมานาน มีความแม่นยำ มีความชัดเจนในเรื่องของระเบียบต่าง ๆ และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมานาน ทำให้ผู้บริหารให้อำนาจในการตัดสินใจและปฏิบัติงานอย่างอิสระ โดยเฉพาะงานที่พนักงานปฏิบัติเป็นประจำ แต่ผู้บริหารยังคงกำกับดูแลช่วยเหลือให้งานดำเนินไปอย่างลุล่วงและมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามยังคงมีผู้บริหารบางคนไม่ให้อิสระและอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ต้องผ่านความเห็นชอบและรอคำสั่งจากผู้บริหารอย่างเดียวว่าจะให้ปฏิบัติอย่างไร และต้องปฏิบัติตามขั้นตอนและกระบวนการที่กำหนดไว้เท่านั้น นอกจากนี้ในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาบางครั้งใช้ความสนิทสนมส่วนตัวในการแก้ไขปัญหาหรือส่งเสริมในหน้าที่การงานเป็นกรณีพิเศษกับพนักงานบางคนเท่านั้น ส่งผลให้พนักงานบางคนมีความน้อยใจและหมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

5.2.5 ค่าตอบแทน/สวัสดิการ

เงินเดือนที่พนักงานได้รับ มีความเหมาะสมกับภาระงานและความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละตำแหน่งแตกต่างกันไป แต่พนักงานคาดหวังว่าจะได้ปรับเงินเดือนขึ้นอีกตามภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมหาวิทยาลัยฯ มีนักศึกษาและอาจารย์เพิ่มขึ้นจำนวนมากทำให้ภาระงานเพิ่มขึ้น และจากสถานการณ์เศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบัน (พ.ศ.2557) สินค้าอุปโภคและบริโภคต่าง ๆ ในการดำรงชีวิตมีอัตราสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาค่าใช้จ่ายมากกว่ารายได้ที่ได้รับ มีภาระที่ต้องจ่ายหลายอย่าง พนักงานจึงมีความคาดหวังกับการเพิ่มขึ้นของเงินเดือนและคิดว่าการเพิ่มขึ้นของเงินเดือนซึ่งเป็นรายได้หลักจะทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้นส่งผลให้มีกำลังใจและความพร้อมในการปฏิบัติงานและพัฒนางาน นอกจากนี้เงินเดือนเงินโบนัสประจำปียังเป็นแรงจูงใจหนึ่งในการปฏิบัติงานและพัฒนางานของพนักงาน ซึ่งพนักงานคิดว่าโบนัสเป็นเหมือนรางวัลจากการปฏิบัติงานตลอดปี เป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้โบนัสที่พนักงานคิดว่าเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแล้ว ยังมีสวัสดิการต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยฯ จัดให้พนักงาน เช่น โครงการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โครงการเงินกู้สวัสดิการต่าง ๆ บ้านพักในมหาวิทยาลัยฯ การตรวจสุขภาพประจำปี พนักงานคิดว่าสวัสดิการต่าง ๆ เหล่านี้มีส่วนช่วยลดภาระเรื่องค่าใช้จ่ายได้มากแต่ตอบสนองพนักงานเพียงบางกลุ่มเท่านั้นไม่ทั่วถึง พนักงานบางส่วนมีความต้องการที่แตกต่างออกไป เช่น รถรับส่งพนักงานตามจุดต่าง ๆ รถรับส่งบุตรจากมหาวิทยาลัยฯ ไปโรงเรียน รวมถึงการกำหนดให้มีชุดฟอร์มในการปฏิบัติงานจะช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายเรื่องการแต่งกายได้มากและทำให้ดูเป็นระเบียบเรียบร้อย

6. ข้อเสนอแนะจากการทำวิจัย

- 6.1 บริหารจัดการพื้นที่ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับภาระงานให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน
- 6.2 ควรมีการจัดประชุมชี้แจงเงื่อนไขในการต่อสัญญาจ้างรวมถึงผลการประเมินการปฏิบัติงานแต่ละครั้ง
- 6.3 จัดสวัสดิการให้พนักงานมีหลายรูปแบบและตอบสนองความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริงและทั่วถึง เช่น เครื่องแบบ การประกันชีวิต ค่ารักษาพยาบาลคนในครอบครัว
- 6.4 มีการสำรวจความต้องการของพนักงานสายสนับสนุนในประเด็นของการอบรม สัมมนา หัวข้อ เนื้อหา รวมถึงความจำเป็นในการจัดกิจกรรมดังกล่าว
- 6.5 กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรในการฝึกอบรมด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและพัฒนางานให้กับพนักงานเพื่อประสิทธิภาพของงานและความเข้มแข็งขององค์กร

7. เอกสารอ้างอิง

- [1] สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2543). **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน**. กรุงเทพฯ: อักษรราพิพัฒน์.
- [2] ยงยุทธ เกษสาคร. (2548). **การวางแผนและนโยบายทางด้านทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- [3] สุจิตรา ธนานันท์. (2553). **พฤติกรรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- [4] ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: ธนัช.
- [5] ณีภรณ์พันธ์ เขจรนันท์. (2551). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- [6] ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). **องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์ (ปรับปรุงใหม่ล่าสุด)**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ธรรมสาร.
- [7] ธนวัฒน์ จอมประเสริฐ. (2554). **กระบวนการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว**. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- [8] สมบูรณ์ ศรีสมานูวัตร. (2553). **การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรโดยอาศัยสมรรถนะ**. ปริญญาโท สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร.