

บทที่ 2

ทฤษฎีและแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาอาชีพรับราชการทหารของข้าราชการในสำนักงานพัฒนาภาค 3 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาแบ่งการศึกษาเป็น 5 ส่วน คือ ความหมายของความก้าวหน้าในอาชีพ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ เครื่องมือที่ช่วยเหลือในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ เกณฑ์หรือมาตรฐานวัดความก้าวหน้าในอาชีพ ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพ

ความหมายของความก้าวหน้าในอาชีพ

ความก้าวหน้าในอาชีพ CAREER PROGRESSION (นฤมล นิราทร, 2534) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในบทบาทการทำงาน ซึ่งจะให้ผลตอบแทนทั้งทางด้านจิตวิทยา หรือผลตอบแทนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงาน การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เหล่านี้จึงรวมถึง การเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือเงินเดือน ตลอดจนถึงความพึงพอใจต่อชีวิต ความรู้สึกว่าตนเองมีค่า ประสบความสำเร็จซึ่งอาจออกมาในรูปของอำนาจหน้าที่ สถานภาพที่สูงขึ้น ความก้าวหน้าในอาชีพจึงเป็นผลสุดท้ายของการจัดการอาชีพงานที่เริ่มต้นด้วยการวางแผนอาชีพงาน การพัฒนาอาชีพงาน ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

ประณต นันทิยะกุล (อ้างในปานทิพย์ บุญยะสุด, 2540) ได้นำเสนอถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพไว้ดังนี้

- 1.) องค์กรหรือหน่วยงาน กำหนดความก้าวหน้าในอาชีพไว้ดังนี้
 - การเลื่อนเงินเดือน เป็นการสร้างแรงจูงใจอย่างหนึ่งของระบบราชการซึ่งผู้ที่ทำงานดี มีผลงานจะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นการตอบแทน โดยมีการให้ขั้น 1 ขั้น ในกรณีความชอบปกติ และ 2 ขั้น ในกรณีมีความชอบพิเศษ
 - การเลื่อนตำแหน่ง มี 3 ลักษณะคือ

1) การเลื่อนตำแหน่งที่กำหนดเป็นระดับควบ การเลื่อนในระดับควบนี้มีการกำหนดเงินเดือนขั้นต่ำหรือกำหนดจำนวนปี ในบางกรณีผู้บังคับบัญชาต้องประเมินความเหมาะสมด้วย

2) การเลื่อนตำแหน่งที่ว่าง เป็นการเลื่อนตำแหน่งในระดับสูงกว่าที่ว่างลง ผู้ที่เหมาะสมจะได้รับพิจารณาแต่งตั้ง

3) การเลื่อนตำแหน่งที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) กำหนดซึ่งเป็นตำแหน่งทางวิชาการ โดยจะใช้ผลงานและการให้การรับรองความเชี่ยวชาญมาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

- การส่งเสริมทางวิชาการ เป็นการส่งเสริมให้ได้รับการศึกษา ฝึกอบรมและดูงานเมื่อบุคคลได้รับการบรรจุเข้าทำงานแล้ว

- การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างกว้างขวางขึ้น

- นโยบายขององค์การที่ส่งเสริมและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความก้าวหน้า

2.) ผู้ปฏิบัติงาน

ความก้าวหน้าเป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จในการทำงานได้จะต้องปฏิบัติงานดังนี้

- ด้านจิตใจ ต้องมีความตั้งใจและมีความคิดว่าต้องก้าวหน้าและทำงานอย่างสุดความสามารถ

- ความรู้ทางด้านวิชาการ (สิมา สีมานนท์ อ้างถึงใน สมาคมข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทย, 2535)

- มีการใฝ่หาความรู้โดยการศึกษาต่อ หรือฝึกอบรม ดูงาน หรือหาตำราที่เกี่ยวข้องกับงานมาศึกษาด้วยตนเอง

- ความรู้ในการปฏิบัติงาน ต้องรู้ว่าในหน่วยงานที่สังกัดในภาพรวม เป้าหมายของหน่วยงาน

- การทำงานอย่างมีคุณภาพ ต้องทำงานโดยมีแผนงาน ทำงานด้วยความรอบคอบ รวดเร็ว และถูกต้องตามเป้าหมายและหลักวิชาการ เมื่อทำงานเสร็จไม่สร้างปัญหาติดตามมาและเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา

- ความสามารถในการปรับความรู้และปรับตนให้เข้ากับงาน จะต้องมึทักษะในการนำความรู้มาปรับให้เข้ากับการทำงาน รวมทั้งจะต้องรู้จักนิสัยใจคอและความถนัดของผู้ร่วมงาน

- ผู้ปฏิบัติงานต้องมีทัศนคติที่ดีในการรับราชการ กล่าวคือ ต้องมีสำนึกว่าข้าราชการคือ ผู้รับใช้ประชาชน มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ฉกฉวยผลประโยชน์จากช่องโหว่ของกฎหมาย ไม่รับสินบน และทำงานโดยอุทิศตนและมีความเสียสละ

- มีมนุษยสัมพันธ์ดีในการปฏิบัติงานกับบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วย ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ลูกค้าผู้รับบริการ

- มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ และต่อผลของงาน

- เป็นผู้มีระเบียบวินัย

- มีสุขภาพอนามัยแข็งแรง

- มีความกล้าในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง

- มีความสามารถในการประสานงาน

3.) คุณภาพการทำงาน

คุณภาพของการทำงานที่ส่งผลถึงความก้าวหน้า ได้แก่ (บำรุง สุขพรรณ, 2535)

1) การรักงาน พอใจในงานของตน เห็นคุณค่าของงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความรักและผูกพันต่องาน

2) การเรียนรู้งาน ต้องศึกษากฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงาน และต้องแสวงหาความรู้ คำแนะนำจากผู้มีประสบการณ์ เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน

3) การเรียนรู้เพื่อนร่วมงาน การเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อความร่วมมือและเพื่อให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ

4) การเร่งรัดงาน งานที่ได้รับมอบหมายจะต้องรีบทำให้เสร็จสิ้นโดยเร็วเพื่อพร้อมที่จะทำงานชิ้นต่อไป

5) การริเริ่มงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องสนใจใฝ่หาความรู้ที่ช่วยให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงงานให้มีความเจริญก้าวหน้า มีประสิทธิภาพ มีผลงานเพิ่มขึ้น

6) การมีระเบียบวินัย การปฏิบัติตามกฎระเบียบและวินัยของหน่วยงาน

เครื่องมือที่ช่วยเหลือในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

เครื่องมือที่ช่วยเหลือในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ ได้แก่ (ธงชัย สันติวงษ์, 2540)

1. Job Ladders เป็นแผนผังที่แสดงให้เห็นถึงโอกาสที่จะก้าวหน้าจากงานหนึ่งไปยังงานอื่น ๆ ได้ทั้งโดยในแนวนอนและการเลื่อนไปยังตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยจะมีรายละเอียดต่าง ๆ เช่น อัตราเงินเดือน ประสบการณ์ การอบรมที่ต้องการต่าง ๆ เป็นต้น

2. Job Posting เป็นวิธีการง่าย ๆ ที่ใช้เพื่อเปิดโอกาสให้คนงานหาความก้าวหน้าโดยการเลื่อนขั้นหรือการโยกย้ายไปทำงานที่ชอบ ตามระบบนี้เมื่อมีตำแหน่งใหม่เกิดขึ้นจะมีการแจ้งให้ทราบในข่าวสารหรือการตีพิมพ์ประกาศ ซึ่งจะระบุถึงความสามารถ ประสบการณ์ และอายุงานที่จำเป็น เพื่อให้พนักงานมีสิทธิสมัครในตำแหน่งใหม่ที่เปิดได้

เกณฑ์หรือมาตรวัดความก้าวหน้าในอาชีพ

เกณฑ์หรือมาตรวัดความก้าวหน้า ได้แก่ (ประณต นันทิยะกุล อ้างถึงใน ปานทิพย์ บุญยสุต, 2540)

1. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การที่ได้เลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น มีหน้าที่และความรับผิดชอบสูงขึ้น ความก้าวหน้าในตำแหน่งวัดได้จากการเปรียบเทียบกับตำแหน่งที่ได้ดำรงอยู่กับระยะเวลาในการรับราชการ หรือเปรียบเทียบกับอายุตัวของบุคลากรนั้น ๆ หรืออาจเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมรุ่น

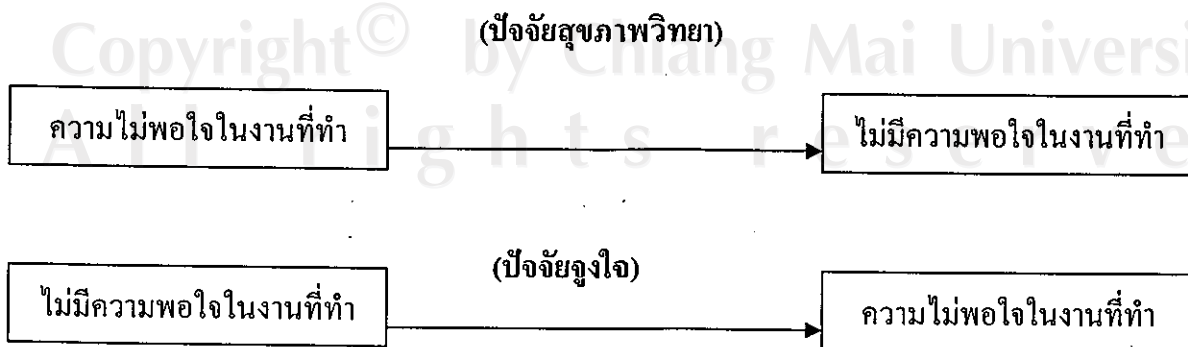
2. ความก้าวหน้าในเงินเดือน การได้รับเงินเดือนในอัตราที่สูง ความก้าวหน้าในอัตราเงินเดือนมีส่วนสัมพันธ์ ส่งเสริม และสนับสนุนกับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ผู้ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ย่อมมีโอกาสที่จะได้รับเงินเดือนสูง หรือมีความก้าวหน้าในเงินเดือนทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ด้วย

3. ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง ความก้าวหน้าในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาตนเองในด้านจิตใจ ทักษะคติ ตลอดจนนิสัยในการปฏิบัติงาน อันจะทำให้งานที่ปฏิบัตินั้นสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองมีความสำคัญมากที่สุดที่จะก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานที่พัฒนาตนเองได้อย่างรวดเร็ว ย่อมมีความก้าวหน้าทั้งตำแหน่งหน้าที่และเงินเดือน เพราะการได้เลื่อนตำแหน่งหรือได้เลื่อนขั้นเงินเดือนโดยปกติหรือพิเศษนั้น ผู้บังคับบัญชามีอำนาจพิจารณาจากความรู้ความสามารถ ความประพฤติ ตลอดจนผลงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

2.2 ทฤษฎีการจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

ทฤษฎีการจูงใจในการทำงานของ Herzberg มีการเรียกชื่อหลายชื่อต่างกันไปคือ "Motivation – Maintenance Theory" หรือ Dual Factor Theory หรือ The Motivation Hygiene Theory" หรือ "ทฤษฎีการจูงใจสองปัจจัย" (Two – Factor – Theory) ซึ่งเฮร์ซเบิร์กและคณะของเขาได้ศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่องานของวิศวกรและนักบัญชี จำนวน 200 คน ที่เมืองพิตสเบิร์ก (Pittsberg) รัฐเพนซิลวาเนีย (Pennsylvania) ผลจากการศึกษา Herzberg สรุปได้ว่า ความพอใจและความไม่พอใจในงานที่จะทำ ไม่ได้มีสาเหตุมาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่จะมาจากปัจจัย 2 กลุ่ม คือ สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจเป็นปัจจัยจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี และนำไปสู่ความรู้สึกเกี่ยวกับความพอใจในงานที่ทำ เช่น ความสำเร็จ การยกย่อง ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า เรียกว่า "ปัจจัยจูงใจ" การขาดปัจจัยเหล่านี้จะมีผลกระทบน้อยมากต่อความไม่พอใจในงานที่ทำของพนักงาน ส่วนสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ เช่น เงินเดือน สภาพแวดล้อมการทำงานและนโยบายของบริษัทนั้นเรียกว่า "ปัจจัยสุขภาพวิทยา" จะเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้น ถ้าหากว่าปัจจัยเหล่านี้ถูกประเมินในทางบวกแต่ไม่ได้หมายความว่าปัจจัยเหล่านี้จะทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำ (สมยศ นาวิกาน, 2522)

ตามทัศนะของเฮร์ซเบิร์ก เห็นว่าปัจจัยสุขภาพวิทยานั้นเป็นสภาพแวดล้อมอันสำคัญยิ่งของงานที่จะรักษาคนไว้ในองค์กรในลักษณะที่ทำให้เขาพอที่จะทำงานได้ กล่าวคือ ถ้าปัจจัยสุขภาพวิทยาไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสาเหตุทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงาน ถึงแม้ปัจจัยอนามัยจะได้รับการตอบสนอง ก็จะเป็นเพียงการช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานเท่านั้น และแม้ผู้บริหารจะพยายามลดสิ่งที่ทำให้คนไม่พอใจในการทำงานมาจนถึงระดับศูนย์และพยายามตอบสนองความต้องการเกี่ยวกับปัจจัยสุขภาพวิทยาเพียงใด ก็เป็นแต่เพียงการทำให้ไม่เกิดความไม่พึงพอใจขึ้นเท่านั้น แต่จะไม่สามารถนำไปสู่ความพอใจในงานหรือจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเต็มความสามารถได้ นั่นคือปัจจัยสุขภาพวิทยาในตัวของมันเองไม่สามารถจูงใจบุคคล มีแต่ปัจจัยจูงใจเท่านั้นที่จะจูงใจบุคคลให้ทำงานได้ (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2542)



สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจและสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจภายในสถานที่ทำงาน มีดังนี้

1. ปัจจัยสุขภาพวิทยา (Hygiene or Maintenance factors) เป็นปัจจัยที่จำเป็นต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อเป็นสิ่งที่จรรโลงใจ หรือส่งเสริมสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานให้คงความพอใจเป็นปกติอยู่ตลอดไป ปัจจัยบำรุงรักษาเป็นปัจจัยที่มีผลในทางป้องกันเป็นส่วนใหญ่ ไม่สามารถจูงใจได้อย่างดีที่สุด คือช่วยขจัดความไม่พอใจต่าง ๆ ได้ แต่จะไม่สามารถสร้างความพอใจได้ ปัจจัยกลุ่มนี้มีดังนี้

- นโยบายและบริหารของหน่วยงาน (Company Policy and Administration)
- ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน

(Interpersonal Relation Superior, Subordinate, Peers)

- ความมั่นคงในงาน (Security)
- ค่าตอบแทน (Wage)
- สวัสดิการ (Fringe Benefits)
- สภาพการทำงาน (Working Conditions)
- ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life)

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) เป็นกลุ่มปัจจัยที่มีสภาพเป็นตัวกระตุ้นจูงใจ และทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ถ้าหากมิได้จัดให้มีขึ้นก็มีได้ก่อให้เกิดความไม่พอใจในหมู่ผู้ปฏิบัติงานแต่อย่างใด ปัจจัยกลุ่มนี้สามารถใช้เป็นตัวกระตุ้นจูงใจผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย

- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself)
- ความสำเร็จของงาน (Achievement)
- การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
- ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- ความก้าวหน้า (Advancement)

ทักษะของ Herzberg สามารถสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยสภาพวิทยา หรือปัจจัยเพื่อการคงอยู่	ปัจจัยจูงใจ
ลักษณะนอกเนื้องาน	ลักษณะในเนื้องาน
ตัวจูงใจภายนอก	ตัวจูงใจภายใน
สถานภาพ	ความสำเร็จ
นโยบายและการบริหารงานของบริษัท	การได้รับการยอมรับ
คุณภาพการควบคุมบังคับบัญชา	ความก้าวหน้า
สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน	ตัวงานเอง
สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา	ความเป็นไปได้ที่จะเจริญเติบโต
ความมั่นคงในงาน	ความรับผิดชอบ
สภาพการทำงานและค่าจ้าง	

2.3 ทฤษฎีพัฒนาการทางอาชีพของซูเปอร์ (Super's Theory of Vocational Development)

นวลศิริ เปาโรหิตย์ (2528) ได้นำความรู้ทางด้านจิตวิทยาพัฒนาการและทฤษฎีความคิดรวบยอดเกี่ยวกับตนเองมารวมกัน โดยกล่าวว่ามนุษย์มีความแตกต่างกันด้านความสามารถ ความสนใจและบุคลิกภาพทำให้แต่ละบุคคลมีความเหมาะสมในอาชีพที่แตกต่างกันออกไป นอกจากนี้ได้ทำการศึกษารูปแบบของอาชีพของคนทำงานในช่วงชีวิตของแต่ละบุคคล ประกอบด้วยลำดับขั้น 5 ขั้นคือ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2531)

1.) ขั้นเจริญเติบโต (Growth Stage) เป็นขั้นการเจริญเติบโตทั้งทางร่างกายและจิตใจตั้งแต่แรกเกิดจนถึงอายุ 14 ปี เป็นช่วงที่พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับตนเอง โดยอาศัยการเรียนรู้จากความสัมพันธ์กับครอบครัว เพื่อน ครู และบุคคลอื่น ๆ จากประสบการณ์เหล่านี้ทำให้เริ่มมีการเรียนรู้เกี่ยวกับอาชีพที่จะประกอบต่อไปในอนาคตที่เหมาะสมกับความสนใจและความชอบ

2.) ขั้นค้นหา (Exploration Stage) อยู่ในระหว่างช่วงอายุ 15 – 24 ปี เป็นช่วงที่บุคคลค้นหาว่าอาชีพใดชอบหรือเหมาะสมกับความสามารถมากที่สุด เป็นระยะที่บุคคลคิดเปรียบเทียบงานอาชีพต่าง ๆ ค้นหาและพัฒนาความนิยม แรงกระตุ้น ความกระตือรือร้นเกี่ยวกับงาน และรวบรวม ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเลือกแนวทางการศึกษาที่มุ่งไปสู่อาชีพที่คิดว่าเหมาะสม

3.) ขั้นวางรากฐาน (Establishment Stage) อยู่ในช่วงอายุ 25 – 44 ปี เป็นขั้นที่เป็นหัวใจของชีวิตการทำงาน ช่วงนี้จะเป็นการเริ่มต้นของการเข้าไปมีประสบการณ์ในการทำงาน และ

บุคคลจะค้นพบว่าอาชีพใดเหมาะสมกับตนมากที่สุด ในขั้นวางรากฐานสามารถแบ่งย่อยได้อีก 3 ขั้นตอน คือ

3.1) ขั้นทดลอง เป็นช่วงที่บุคคลตัดสินใจว่างานที่เลือกนั้นเหมาะสมหรือไม่ ถ้ายังไม่พอใจหรือคิดว่าไม่เหมาะสมก็จะทดลองใหม่โดยเปลี่ยนงานไปเรื่อย ๆ ขั้นตอนนี้จะอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 25 – 30 ปี

3.2) ขั้นสร้างตัว อยู่ในช่วงอายุ 30 – 40 ปี เป็นช่วงที่บุคคลกำหนดอาชีพที่แน่นอนสำหรับตัวเอง วางแผนอาชีพโดยกำหนดลำดับขั้นการพัฒนาไว้ อาจเป็นการเลื่อนตำแหน่งเลื่อนขั้น การเปลี่ยนงานเพื่อเพิ่มประสบการณ์ และการศึกษาเพื่อเสริมงานอาชีพที่เลือกไว้

3.3) ขั้นวิกฤตการณ์อาชีพขั้นกลาง เป็นช่วงที่บุคคลประเมินความก้าวหน้าในงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้เดิม บุคคลจะเริ่มคิดถึงระดับความสำคัญของงานหรืออาชีพต่อชีวิต เริ่มแสวงหาความมั่นคงหรืออาชีพที่ยึดเหนี่ยว

4.) ขั้นรักษาสภาพ (Maintenance Stage) อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 45 – 54 ปี เป็นช่วงสร้างรากฐานการงานให้ตนเอง และมุ่งรักษาสภาพงานหรือตำแหน่งนั้นไว้ โดยแทบจะไม่มีกรริเริ่มงานใหม่อีก

5.) ขั้นถดถอย เป็นช่วงก่อนเกษียณอายุ บุคคลต้องเผชิญกับภาวะการลดระดับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่เคยมีอยู่ต้องเรียนรู้และยอมรับและพัฒนาบทบาทใหม่ในการทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษาแก่คนทำงานรุ่นใหม่

2.4 ทฤษฎีตัวแบบเส้นทางอาชีพของบุคคลในองค์กรของไชน์

ไชน์ (Schein) ได้พัฒนาตัวแบบเส้นทางอาชีพของบุคคลในองค์กร โดยอธิบายว่า การเลื่อนตำแหน่งของบุคคลในองค์กรมี 3 ลักษณะ ได้แก่ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2531)

1.) การเคลื่อนที่ในแนวดิ่ง ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่งขึ้นหรือลง ระดับสูงขึ้นหรือลดระดับต่ำลงตามตำแหน่งหรือระดับงานในองค์กร เช่น จากหัวหน้าแผนกเป็นหัวหน้ากอง เป็นต้น

2.) การเคลื่อนที่ภายในวงกลม เป็นการเลื่อนตำแหน่งภายในระบบขององค์กร โดยกำหนดให้ตำแหน่งที่เข้าใกล้จุดศูนย์กลางของวงกลมเป็นตำแหน่งที่สำคัญกว่าตำแหน่งที่อยู่ห่างจากจุดกลาง ดังนั้นถ้ายังเข้าใกล้จุดศูนย์กลางยิ่งแสดงถึงการมีความสำคัญ เช่น จากข้าราชการระดับ 4 ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เลขานุการอธิบดี เป็นต้น

3.) การเคลื่อนที่รอบนอกวงกลม เป็นการเลื่อนตำแหน่งในแนวราบ โดยการเปลี่ยนหน้าที่งาน เช่น จากงานวางแผนเป็นงานฝึกอบรมหรือเป็นงานพัสดุ เป็นต้น

2.5 Rosemary Thomson & Christopher Mabey

อุไรวรรณ จันทร์สกุลถาวร (2540) ได้เสนอขั้นตอนวิธีการของการทำการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ โดยแบ่งประเภทของคนออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

- 1.) High Performers ได้แก่ ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยมเต็มความสามารถแต่ยังต้องการการพัฒนาความก้าวหน้า
- 2.) Low Performers ได้แก่ ผู้ที่มีศักยภาพสูง แต่ไม่ได้ใช้เต็มความสามารถ ผลงานที่ปรากฏจึงต่ำกว่าที่ควร ต้องอาศัยการชี้แนะและจูงใจเพื่อดึงศักยภาพที่มีออกมา
- 3.) Mismatches เป็นกลุ่มที่ด้อยที่สุด มีศักยภาพต่ำและไม่มีผลงาน
- 4.) High Flyers เป็นกลุ่มที่มีความสามารถสูงและมีผลงานดีเยี่ยม โดดเด่นกว่ากลุ่มอื่น มีความก้าวหน้าเร็ว มีความคาดหวังสูง และหากองค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ จะออกไปองค์กรอื่น

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับระบบอุปถัมภ์ (Spoils System/ Patronage System) และระบบ คุณธรรม (Merit System)

1.) ระบบอุปถัมภ์ (Spoils System/ Patronage System) ระบบการบริหารงานบุคคล เริ่มต้นมาจากระบบอุปถัมภ์ซึ่งไม่มีระเบียบและหลักเกณฑ์ที่แน่นอน (บุญเลิศ ไพรินทร์, 2533) ในการบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง โดยจะถือเอาความใกล้ชิดสนิทสนมเป็นสำคัญ ทำให้การบริหารงานไม่มีประสิทธิภาพ หลักการสำคัญของระบบอุปถัมภ์มี 4 ประการคือ (ชลิตา สรมณี และพูนศรี สงวนชีพ, 2526)

- 1.1) การพิจารณาบรรจุแต่งตั้ง เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งมักไม่คำนึงถึงความรู้ความสามารถ
- 1.2) ไม่เปิดโอกาสให้โดยเท่าเทียมกัน (ให้โอกาสพิเศษแก่ญาติพี่น้องและผู้สนิทสนมเป็นส่วนตัว)
- 1.3) ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความมั่นคงในหน้าที่การงานที่ทำอยู่
- 1.4) มีอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงกิจการภายในของหน่วยงาน

2.) ระบบคุณธรรม (Merit System) เป็นระบบที่มีการสอบแข่งขันเพื่อคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากระบบอุปถัมภ์ หลักการสำคัญของระบบคุณธรรมมี 4 ประการคือ (ชลิตา สรมณี และพูนศรี สงวนชีพ, 2526)

- 2.1) ถือหลักความสามารถของบุคคลเป็นเกณฑ์ (Competence)

- 2.2) หลักความเสมอภาคและโอกาสที่เท่าเทียมกัน (Equality of Opportunity)
- 2.3) มีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ (Security of Tenure)
- 2.4) ป้องกันไม่ให้อิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงการดำเนินการของข้าราชการประจำ (Political Neutrality)

2.7 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นิยม ศรีวิเศษ (2521) ได้ระบุไว้ว่า ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ทำให้ความพอใจอยู่ในระดับสูง ส่วนความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ลักษณะของงาน การปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน ทำให้ความพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

กมล รักสวน (2524) ได้ระบุไว้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจในการทำงานเรียงลำดับได้ดังนี้ ลักษณะของงาน ความเจริญก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา รายได้ สวัสดิการ ผลประโยชน์ตอบแทน การได้รับความยอมรับนับถือ สภาพของการทำงาน การปฏิบัติในการบริหารของผู้บังคับบัญชา

คำนิง นกแก้ว (2524) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานพอใจมาก ได้แก่ การได้รับความยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ และลักษณะของงาน ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่พอใจในการทำงาน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา นโยบายการบริหาร เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ความก้าวหน้าในการทำงาน

สกล วรรณพงษ์ (2526) แยกแยะองค์ประกอบของงานที่ก่อให้เกิดความพอใจในการทำงาน เรียงลำดับจากมากลงไปได้ดังนี้ คือ ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความปลอดภัยในการทำงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน นโยบายและการบริหารลักษณะงาน เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลอยู่ในระดับปานกลาง

สมบัติ วันชูลี, (2533) ได้วิจัยเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยทางสังคมที่มีผลต่อขวัญและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเฉพาะการณ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองการเจ้าหน้าที่ กรมสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ขวัญของข้าราชการกองการเจ้าหน้าที่ต่ำ ได้แก่ รายได้ที่ไม่เพียงพอแก่การใช้จ่าย ซึ่งกระทบต่อครอบครัวและฐานะทางสังคมมาก โอกาสที่จะเลื่อนขึ้นไปดำรงตำแหน่งที่สูงกว่ามีค่อนข้างน้อยซึ่งมีผลกระทบต่องานและผลงานที่ปฏิบัติ ข้าราชการส่วนใหญ่ยังไม่พอใจในสภาพการทำงาน ซึ่ง

มีผลกระทบต่อผลงานที่ปฏิบัติความร่วมมือ ในการกำหนดนโยบายของข้าราชการส่วนใหญ่
ค่อนข้างน้อยหรือเกือบ ไม่มีโอกาสเลย

การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ (อุไรวรรณ
จันทร์สกุลถาวร, 2540) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทข้ามชาติ: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท
ข้ามชาติญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา (ลัดดา จาริกสถิตย์วงศ์, 2535) และการศึกษาโอกาสและความ
เป็นไปได้ของวิชาชีพสวัสดิการแรงงานในภาคอุตสาหกรรม (อุทัยวรรณ ภูยาธร, 2534) โดย
ประชากรตัวอย่างของทั้ง 3 เรื่อง มีความแตกต่างกันคือ ศึกษาพนักงานของสถานประกอบการใน
อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี และสมุทรปราการ
ศึกษาผู้จัดการ/ ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายบุคคล ผู้จัดการ/ ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป ผู้จัดการ โรงงาน ผู้จัดการ
ฝ่ายส่งออก หัวหน้าศูนย์แผนกจัด กิจกรรมพิเศษ เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และเลขานุการ
ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น และผู้จัดการ/ ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายบุคคล ผู้จัดการ/ ผู้ช่วย
ผู้จัดการทั่วไป ผู้จัดการฝ่ายการเงิน ผู้จัดการฝ่ายผลิต ผู้จัดการฝ่ายบริหาร ผู้จัดการแรงงาน
ผู้จัดการแรงผู้จัดการฝ่ายค่าจ้างและเงินเดือน หัวหน้าอาวุโส เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
เลขานุการ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของบริษัทข้ามชาติสหรัฐอเมริกา และการศึกษาสมาคมนายจ้างโดย
ส่วนใหญ่ เป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดการและสหภาพแรงงานในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่ดำรง
ตำแหน่งประธานสหภาพตามลำดับ จากการศึกษาพบว่า ลักษณะประชากรที่คล้ายคลึงกันของ
การศึกษา 3 เรื่อง คือ ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับ
ปริญญาตรี ซึ่งบุคคลกลุ่มนี้จะทำงานในตำแหน่งตั้งแต่หัวหน้างานขึ้นไป แต่พนักงานใน
สายการผลิตและประชากรในกลุ่มสภาพแรงงานจะมีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา

เสกสิน ศรีวัฒนานุกุลกิจ (2535) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน
ผลการวิจัยพบว่า

1. ลักษณะส่วนบุคคล : จากตัวอย่างที่ถูกสัมภาษณ์ 456 แบ่งเป็นภาคราชการ 208
คน พนักงานรัฐวิสาหกิจ 56 คน และพนักงานเอกชน 190 คน โดยร้อยละ 55.5 ของทั้งหมด
เป็นเพศหญิง อายุส่วนใหญ่จะอยู่ระหว่าง 20 – 35 ปี และเกินกว่าครึ่งหนึ่งของทั้งหมดยังเป็นโสด
อยู่ เช่นเดียวกับกับการศึกษาที่ร้อยละ 51.8 สำเร็จปริญญาตรี โดยจำแนกออกตามสาขาวิชาต่าง ๆ
เป็นจำนวนมาก

ลักษณะงานส่วนใหญ่ของบุคคลตัวอย่างจะเป็นงานบริหาร งานบริการ และงาน
วิชาการเป็นสำคัญ อายุงานส่วนใหญ่จะอยู่ระหว่าง 1 – 3 ปี และ 6 – 10 ปี

2. อัตราค่าจ้างและเงินเดือน : เมื่อเปรียบเทียบโดยเฉลี่ยแล้ว ปรากฏว่าถ้าหากอายุ
จริงและอายุงานเท่ากันแล้ว พนักงานเอกชนจะมีเงินเดือนสูงกว่าพนักงานรัฐวิสาหกิจ และ

ข้าราชการ ในทำนองเดียวกัน พนักงานรัฐวิสาหกิจก็มีเงินเดือนสูงกว่าข้าราชการ ทั้ง ๆ ที่มีอายุจริงและอายุงานเท่ากัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างอายุการปฏิบัติงานกับเงินเดือน : ปรากฏว่าในภาคเอกชนและภาคราชการนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างอายุราชการกับเงินเดือนมีต่ำมาก แต่ในภาครัฐวิสาหกิจมีระดับปานกลาง

4. ความสัมพันธ์ระหว่างอายุจริงกับเงินเดือน : ปรากฏว่าในภาคเอกชนนั้น ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีน้อยมาก แต่ในภาคราชการมีระดับปานกลาง และในภาครัฐวิสาหกิจมีระดับสูง

พ.ต.ท. สายนันท์ จันทรศัพท์ (2536) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการตำรวจ ในกรณีศึกษาเฉพาะจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการตำรวจมีดังนี้

ก. ปัจจัยที่มีผลเป็นอย่างมากต่อความก้าวหน้า คือ ความรู้ความสามารถในการทำงานและความสามารถส่วนตัวอื่น ๆ

ข. ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าค่อนข้างมากมี 3 ประการ ได้แก่ คุณสมบัติส่วนตัวที่เหมาะสม เช่น บุคลิกภาพ การแต่งกาย การแสดงออก ฯลฯ ความชำนาญและประสบการณ์ของแต่ละคนและผลงานและความสำเร็จในการทำงานของแต่ละคน

ค. ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าปานกลางมี 5 ประการ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาในฐานะผู้ประเมิน การให้ความสำคัญของการประเมินคุณสมบัติส่วนตัว การให้ความสำคัญของการประเมินความรู้ความสามารถในการทำงาน การให้ความสำคัญของการประเมินความชำนาญและประสบการณ์ และปัจจัยด้านการให้ความสำคัญของการประเมินผลงานและความสำเร็จในการทำงาน

ง. ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าน้อย มี 7 ประการ คือ ความเที่ยงธรรมในการประเมินของผู้บังคับบัญชา กระบวนการที่ให้ในการประเมิน ผลของการประเมินคุณสมบัติส่วนตัวที่เหมาะสม ผลของการประเมินความรู้ความสามารถในการทำงานและความสามารถส่วนตัวอื่น ๆ ผลของการประเมินความชำนาญและประสบการณ์ของแต่ละคนสำหรับการประเมินและปัจจัยด้านผลของการประเมินผลงานและความสำเร็จในการทำงานสำหรับการประเมิน

2.9 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการศึกษา

