

บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยเทคโนโลยีพังโคนพณิชยการ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนครผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางดำเนินวิจัย ดังนี้

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
3. บริบทของวิทยาลัยเทคโนโลยีพังโคนพณิชยการ อำเภอพังโคน

จังหวัดสกลนคร

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สำหรับความหมายของแรงจูงใจ ได้มีผู้รู้ และนักวิชาการต่าง ๆ กล่าวไว้ดังนี้

“แรงจูงใจ” มาจากคำกริยาในภาษาละตินว่า Movere (เจียมจิตร ศรีฟ้า, 2545, หน้า 11) ซึ่งมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษ ว่า “to move” แปลว่า เป็นสิ่งที่ โน้มน้าวหรือชักจูงให้บุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ (to move a person to a Course of Action) ดังนั้นการจูงใจจึงมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้มาก

จิราภรณ์ ไทยกิ่ง (2541, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของ “แรงจูงใจ” ไว้ว่า หมายถึง ความปรารถนาหรือความต้องการของบุคคลที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ธราวรรณ พลหาญ (2543, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้บุคคลมีความต้องการในการปฏิบัติงาน ทุ่มเท ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างสุดความสามารถ

มัลลิกา ต้นสอน (2544, หน้า 194) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความยินดีและความเต็มใจของบุคคลที่จะทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมาในรูปพฤติกรรมที่มีความกระตือรือร้น มีทิศทางที่เด่นชัดและไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญอุปสรรคหรือปัญหา

เกษสุดา ต้นขุน (2545, หน้า 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะใด ๆ ที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยพฤติกรรมนั้น ๆ จะมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงต่อการปฏิบัติงาน

เจียมจิตร ศรีฟ้า (2545, หน้า 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ทิพสุดา ลีลาศิริคุณ (2545, หน้า 12) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีแรงปรารถนาหรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

บุศรา เตียรบรรจง (2546, หน้า 12) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งจูงใจหรือสิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ทำให้ผู้นั้นปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจพร้อมใจและพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขวัญจิรา ทองนำ (2547, หน้า 13) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ

นอกจากนี้ แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อปฏิบัติงานอย่างหนึ่งอย่างใดให้ประสบผลสำเร็จ เป็นสิ่งสำคัญที่เป็นตัวเร่งหรือเสริมการปฏิบัติงานของมนุษย์เพื่อให้ไปถึงวัตถุประสงค์ที่มีรางวัลเป็นเป้าหมาย (โควิน คลังแสง, 2536, หน้า 25)

ศิริพร จันทศรี (2550, หน้า 4) กล่าวว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ครูโรงเรียนเอกชนมีความปรารถนาหรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จโดยเกิดจากความพึงพอใจจากภายในที่จะปฏิบัติงานแล้วมีความสุขไม่เกิดความเบื่อหน่าย ท้อถอยเป็นผู้ที่รักในงาน มีความตั้งใจจริงทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1.1 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่ครูโรงเรียนเอกชนได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ เป็นที่สนใจและถนัด เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ งานที่ปฏิบัติต้องพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ ซึ่งทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานและทำให้ครูโรงเรียนเอกชนเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น งานวิชาการ งานกิจกรรมนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และงานพิเศษที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ปฏิบัติเหมาะสมกับที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งดำเนินการให้สอดคล้องกับหลักสูตร ประกอบด้วยงานต่าง ๆ เช่น การวางแผนเตรียมการสอนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเอกสารการสอน แผนการสอน การจัดและประเมินผลการนิเทศ การวิจัยในชั้นเรียนตลอดจนการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ

1.2 ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ครูโรงเรียนเอกชนมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานได้บรรลุตามเป้าหมาย

1.3 ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูโรงเรียนเอกชนได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้ปกครอง กรรมการโรงเรียน ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของการชมเชยเมื่อปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จ

1.4 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การที่ครูโรงเรียนเอกชนได้รับการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับที่สูงขึ้น การเพิ่มอัตราเงินเดือน รวมถึงการพัฒนาความรู้ความสามารถการอบรมดูงานและการได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

1.5 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ครูโรงเรียนเอกชนสามารถปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ก่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานยิ่ง ๆ ขึ้นไป

ประภา สังข์พันธ์ (2554, หน้า 5) ได้ให้ความหมายของ แรงจูงใจ ไว้ว่าหมายถึงความต้องการที่ได้รับจากการกระตุ้นของบุคคลหนึ่งที่ต้องการแสวงหาความพอใจ ด้วยพฤติกรรมที่มีเป้าหมาย ซึ่งแรงจูงใจปกติก็คือ แรงกระตุ้น (Drive) แรงกระตุ้น คือ ตัวที่ทำให้เกิดการกระตุ้นอย่างแรง เพื่อจะให้เกิดการตอบสนองที่พอใจ นักการตลาด อาจจะจัดแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นความต้องการอาจจะเป็นด้านเหตุผลหรือด้านอารมณ์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2547) นอกจากนี้ สฤณีดิคุณ กิตติยากร, ม.ร.ว. (2548)

ได้เพิ่มเติมว่า การจูงใจ (Motivation) คือ วิธีการที่สถานประกอบการใช้ในการชักนำด้วยความขยันหมั่นเพียร เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพสูงสุด เช่น การให้รางวัล เมื่อผลงานบรรลุเป้าหมาย เป็นต้น

พิมพ์พิชชา ศรีเยี่ยม (2556, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง การที่ครูโรงเรียนเอกชนมีความปรารถนาหรือความต้องการที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดความสำเร็จโดยเกิดจากความพึงพอใจจากภายในที่จะปฏิบัติงานแล้วมีความสุข ไม่เกิดความเบื่อหน่าย ท้อถอย เป็นที่รักในงาน มีความตั้งใจจริง มุ่งเทในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ไม่มีที่สิ้นสุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ เป็นที่น่าสนใจและถนัด เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ งานที่ปฏิบัติต้องพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ ซึ่งทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน และทำให้ครูโรงเรียนเอกชนเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น งานวิชาการ งานกิจกรรม นักเรียน งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และงานพิเศษ

ศิริวรรณ ศิริเดชาพันธ์ (2557, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของ แรงจูงใจ ไว้ว่า พฤติกรรมของบุคคลซึ่งถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้าหรือสิ่งจูงใจ ให้แสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่จะเป็นพลังผลักดันให้บุคคลกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และเมื่อประสบความสำเร็จก็จะรู้สึกภาคภูมิใจ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ

จากความหมายต่าง ๆ ดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการแรงจูงใจจะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกบุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเอง ไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชม ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอกจะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน ดังนั้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีพังโคนพัฒนวิชาการมีความปรารถนาหรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยเกิดจากความพึงพอใจจากภายในที่เมื่อได้ปฏิบัติงานแล้วมีความสุข ไม่เกิดความเบื่อหน่ายท้อถอยปฏิบัติงานโดยไม่ต้องการสิ่งตอบแทนเป็นผู้ที่รักงาน มีความ

ตั้งใจ เต็มใจ และทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจมีมากมายหลายทฤษฎี โดยมีการพัฒนาจากวิธีการใหญ่ ๆ 2 วิธีด้วยกัน คือ ทฤษฎีว่าด้วยเนื้อหา (Content Theories) และทฤษฎีว่าด้วยกระบวนการ (Process Theories) ซึ่งทฤษฎีว่าด้วยเนื้อหานี้เน้นความต้องการภายใน ว่าเป็นตัวกระตุ้น และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมนั้นให้คงอยู่ ทฤษฎีกระบวนการนั้นจะว่าด้วยความคิดและกลวิธีต่าง ๆ ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้มนุษย์เลือกพฤติกรรมเฉพาะอย่างขึ้นทฤษฎีต่าง ๆ เหล่านี้ไม่มีทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งได้รับการสนับสนุนเต็มที่ทุกทฤษฎีต่างมีความคล้ายกันและมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทฤษฎีที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายมีดังนี้

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg and others (1959, pp. 133–155)

ได้ทำการศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคล เขาได้ศึกษาว่า “คนเราต้องการอะไรจากงาน” คำตอบที่พบคือ บุคคลต้องการความสุขจากการปฏิบัติงาน และได้แนวคิดว่าจะแยกองค์ประกอบที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานออกเป็น

2 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

1. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับตัวงานโดยตรง ซึ่งทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานองค์ประกอบนี้เรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) มีอยู่ 5 ประการ คือ

1.1 ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นครั้นผลงานสำเร็จเขาจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลของงานอย่างยิ่ง

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้จะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถเมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งจะเกิดหลังจากการได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ มีความสัมพันธ์กับความสามารถ เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และความท้าทายให้ลงมือทำ เพื่อความสำเร็จของงานหรือเป็นงานที่มีลักษณะทำเสร็จสมบูรณ์ในตัวเอง

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความรู้สึกต่อการที่
ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ โดยกำหนดความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน
และมีอิสระในการดำเนินการ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับการเลื่อนขั้น
ตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับ
การฝึกอบรมสามารถนำความรู้ที่เรียนมาไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่ตนเอง

2. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบ
ชนิดนี้เรียกว่า ปัจจัยห้าจุด (Hygiene Factors)

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าจ้างที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน
และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน

2.2 โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth)
หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึง
สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะ (Skill) วิชาชีพ

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานประกอบไปด้วยผู้บังคับบัญชา
ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Inter Personal Relations with Superior, Subordinate,
Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
สามารถปฏิบัติงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.4 สถานภาพของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพเป็นที่ยอมรับของสังคม

2.5 นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration)
หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

2.6 สภาพการปฏิบัติงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อม
ทางกายภาพในการปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ซึ่งรวมถึงอุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดี
หรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องย้ายไปปฏิบัติงาน
ในที่ใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับงานในที่ใหม่

2.8 ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคล
ที่มีต่อความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

2.9 วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง
ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

องค์ประกอบทั้ง 2 ปัจจัยนี้เป็นสิ่งที่คนต้องการเพราะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ทำให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงานเมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลที่ตามมา คือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนจะทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่พอใจ หรือไม่พึงพอใจในงานขึ้นช่วยทำให้คนเปลี่ยนทัศนคติจากการไม่อยากปฏิบัติงานมาสู่ความพร้อมที่จะปฏิบัติงานและจากผลการศึกษาของ Herzberg พบว่า องค์ประกอบ 5 ชนิดแรกที่เป็นปัจจัยจูงใจนั้นมีความสำคัญอย่างมากที่จูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยตรง จากการที่ Herzberg ได้สอบถามความเห็นจากกลุ่มตัวอย่างปรากฏว่า องค์ประกอบเหล่านี้เป็นที่ต้องการของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับสูง ตั้งแต่ร้อยละ 20 ถึง 41 ส่วนปัจจัยค้ำจุนนั้นปรากฏว่ามีความสำคัญน้อยต่อการที่จะจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแต่จะเป็นเพียงตัวป้องกัน มิให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานเท่านั้น และบางองค์ประกอบมีความสำคัญน้อยมาก

ทฤษฎีแรงจูงใจของ McGregor (1960, pp. 215–217) ได้เสนอสมมติฐานความคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของคนในองค์กรเป็น 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X กล่าวถึงธรรมชาติของคนในลักษณะที่ไม่ดีไว้ดังนี้

1. โดยปกติวิสัยแล้วคนไม่ชอบปฏิบัติงาน ถ้ามีโอกาสหลีกเลี่ยงได้ก็จะพยายามหลบหลีกการปฏิบัติงานทันที
2. เพราะเหตุที่คนมีนิสัยไม่ชอบปฏิบัติงาน ทุกคนชอบจะถูกบังคับสั่งการ และมีบทลงโทษอันเป็นการจูงใจทางลบไว้ เพื่อให้พวกเขามีความพยายามปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. คนโดยทั่ว ๆ ไปชอบให้มีผู้แนะนำ ไม่อยากมีความรับผิดชอบ ไม่มีความพยายามที่จะพัฒนาตนเองหรือไม่มีความทะเยอทะยาน ใฝ่รู้ใฝ่เรียน แต่ต้องการความปลอดภัย ความมั่นคงในอาชีพการงานชอบปฏิบัติงานเบา ๆ แต่ได้รับค่าตอบแทนที่สูง

ทฤษฎี Y กล่าวถึงธรรมชาติของคนในลักษณะที่ดีไว้ดังนี้

1. โดยปกติวิสัยแล้วคนรักที่จะปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ
2. เพราะเหตุที่คนชอบปฏิบัติงานและมีความรับผิดชอบ จึงควบคุมตนเองให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จการควบคุมภายนอกและการคาดโทษไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้เกิดความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. ภายใต้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เหมาะสม คนจะเกิดการเรียนรู้ การยอมรับและอยากมีความรับผิดชอบมากขึ้น

4. คนจะมีความทะเยอทะยานและสนใจในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความคิด ทักษะ เทคนิควิธีการปฏิบัติงานตลอดจนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น เป็นลำดับ

5. มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับความนึกคิด ความรอบคอบ และความคิดสร้างสรรค์ ในการแก้ปัญหาองค์กร

6. ภายใต้สภาพเงื่อนไขของสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่นี้ ความสามารถทางสติปัญญาของบุคคลเป็นสิ่งที่จำเป็นลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี X ผู้บริหารจะพยายาม กำหนดมาตรฐานในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด มีการสั่งการโดยตรง การจูงใจจะเน้นค่าตอบแทนด้านเงินและผลประโยชน์อื่น ๆ การใช้ระเบียบและหน้าที่ และคุกคามด้านการลงโทษ ผู้บริหารจะเห็นว่าจุดสำคัญของการจูงใจ คือ การตอบสนองของ ความต้องการของคนด้วยความต้องการขั้นพื้นฐานเท่านั้น

ลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี Y เชื่อว่า การมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และการใช้แนวทางที่เหมาะสมแล้วคนจะควบคุมและสั่งงานด้วยตนเอง แรงจูงใจ คือ ความรับผิดชอบซึ่งมีอยู่ทุกคน ผู้บังคับบัญชาเพียงจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม และวิธีการปฏิบัติงานที่ช่วยให้บุคคลเหล่านี้สามารถประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายของเขาเองควบคู่กัน ไปด้วยความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร

ทฤษฎีแรงจูงใจของ McClelland (1961, pp. 100–110) ได้เสนอแนวคิดว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement) เป็นแรงขับเพื่อจะทำให้งานที่กระทำอยู่ประสบผลสำเร็จดีที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เป็นแรงขับเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ หรือเป็นแรงจูงใจที่กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีกว่า มีประสิทธิภาพสูงกว่า และประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย

2. ความต้องการความรักและความผูกพัน (Need for Affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะส่งเสริมและรักษาสัมพันธภาพอันอบอุ่นเพื่อความเป็นมิตรกับผู้อื่น คล้ายกับความต้องการทางสังคมของมาสโลว์

3. ความต้องการมีอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการที่จะทำให้คนอื่นมีความประพฤติหรือมีพฤติกรรมตามที่ต้องการหรือต้องการที่จะมีอำนาจในการบังคับบัญชาและอิทธิพลเหนือผู้อื่น

นอกจากนี้ McClelland (1961, p. 402) กล่าวถึงลักษณะของพฤติกรรมของผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง ดังนี้

1. กล้าเสี่ยงพอสมควร ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงจะมีการตัดสินใจที่เด็ดเดี่ยว ไม่พอใจทำสิ่งที่ยาก ๆ ซึ่งไม่ต้องใช้ความสามารถ หากแต่เลือกทำสิ่งที่ยากเหมาะสมกับความสามารถของตน และทำในสิ่งที่ยากได้สำเร็จทำให้ตนพอใจ

2. ความกระตือรือร้น ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงไม่ได้ขยันไปทุกกรณี แต่จะเอาใจใส่มานะพากเพียรต่อสิ่งที่ท้าทายช่วยยื้อความสามารถของตน เป็นงานที่ต้องใช้สมองคิดและจะทำให้ตนเองเกิดความรู้สึกได้ว่าปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปได้

3. ความรับผิดชอบต่อตนเอง ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติสูง จะพยายามปฏิบัติงานให้สำเร็จเพื่อความพึงพอใจของตนเอง มิใช่จะหวังให้คนอื่นยกย่องตน ต้องการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น ไม่ชอบให้ผู้อื่นมาบงการว่าตนเองควรจะทำอย่างนั้นอย่างนี้

4. ต้องการทราบให้แน่ชัดในผลการตัดสินใจ ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงจะติดตามผลการกระทำของตนว่ามีผลอย่างไร และเมื่อทราบผลการตัดสินใจแล้วยังพยายามทำให้ดีกว่าเดิมอีก

5. คาดการณ์ล่วงหน้า ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงจะเป็นผู้ที่มีการวางแผนระยะยาวเพราะเล็งเห็นการณ์ไกลกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำ ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอ์แมน (Herman, 1970, pp. 354-355) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

5.1 มีระดับความทะเยอทะยานสูง (Aspiration Level)

5.2 มีความหวังอย่างมากว่าตนจะประสบผลสำเร็จ ถึงแม้การกระทำนั้นจะขึ้นอยู่กับการเสี่ยง (Risk Taking Behavior)

5.3 มีความพยายามไปสู่สถานะที่สูงขึ้นไป (Upward Mobility)

5.4 อดทนปฏิบัติงานที่ยากได้เป็นเวลานาน (Persistence)

5.5 เมื่องานที่กำลังทำถูกขัดจังหวะหรือถูกรบกวนจะพยายามทำต่อไปให้สำเร็จ (Take tension)

5.6 ต้องการให้เป็นที่รู้จักแก่ผู้อื่น โดยพยายามปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้น

5.7 พยายามปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ ของตนให้ดีที่สุดเสมอ (Achievement Behavior)

ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow General Theory of Human Motivation

(Maslow, 1970, pp. 35-47) นักจิตวิทยาชาวอังกฤษได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้และเป็นที่ยอมรับกันแพร่หลาย ทฤษฎีดังกล่าวมีสาระดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการและเป็นความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใด ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นก็จะเข้ามาแทนที่ ไม่มีวันสิ้นสุด

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมอีกต่อไป

3. ความต้องการของมนุษย์ มีลำดับชั้นตามลำดับความสำคัญ (A Hierarchy of Need) คือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำ ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

จากทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ทฤษฎีทุกทฤษฎีจะว่าด้วย ขบวนการของความรู้สึก ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้มนุษย์เลือกแสดงพฤติกรรมเฉพาะอย่างขึ้น ทุกทฤษฎีต่างมีความคล้ายกันและมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน โดยที่มนุษย์จะมีความต้องการในระดับต่าง ๆ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการในระดับสูงขึ้นไปก็จะเกิดขึ้นและมนุษย์ก็จะแสวงหาสิ่งที่จะตอบสนองความต้องการเรื่อยไป

ประเภทของแรงจูงใจ

Hilgard (1962, p. 102) แบ่งแรงจูงใจของมนุษย์ ออกเป็น 5 ชั้น ดังนี้ คือ

1. ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศการขับถ่าย

2. ความต้องการความปลอดภัยจากสิ่งต่าง ๆ

3. ความต้องการความรัก และความรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วม

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากผู้อื่น

5. ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้ คือ รู้ถึงความสามารถที่ตนเองมีอยู่ในการปฏิบัติการใด ๆ จึงต้องแสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่

สมพร พรหมจรรย์ (2540, หน้า 13) แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท ใหญ่ ๆ คือ

1. ความต้องการผูกพันกับผู้อื่น (Affiliation Needs) เพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคมซึ่งจำเป็นต้องอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นนอกเหนือจาก พ่อ แม่ พี่น้อง ความผูกพันกันนั้น

ทำให้เกิดความพึงพอใจและสบายใจในการที่จะอยู่ร่วมกัน หรือปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน เพื่อสนองความต้องการในการในด้านต่าง ๆ

2. ความต้องการฐานะ (Status Needs) ในกลุ่มคนที่อาศัยอยู่ด้วยกัน เป็นจำนวนมากการแบ่งแยกระดับชั้นจะเกิดขึ้นเสมอคนส่วนมากจึงพยายามที่จะสร้างฐานะของตนให้ทัดเทียมหรือดีกว่าคนอื่น ๆ ในสังคมเดียวกันซึ่งมิได้หลายรูปแบบ เช่น อยากได้ตำแหน่งอยากได้เกียรติยศและอำนาจ (Sherif, 1956, p.114) มีความเห็นสอดคล้องกัน โดยได้แบ่งแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท คือ

2.1. แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (Physical Motivation) เป็นความต้องการทางด้านร่างกายเกี่ยวกับอาหารน้ำการพักผ่อนการได้รับความคุ้มครองความปลอดภัย การได้รับความเพลิดเพลิน การลดความเคร่งเครียด ความต้องการทางเพศ ความกระหาย เป็นแรงจูงใจที่มีติดตัวมาแต่กำเนิดมีความจำเป็นต่อการดำเนินชีวิต เป็นต้น

2.2. แรงจูงใจทางด้านสังคม (Social Motivation) เป็นความต้องการมีผลมาจากด้านชีววิทยาของมนุษย์ในความต้องการอยู่ร่วมกันหลังจากการเรียนรู้ในสังคม ได้แก่ ความต้องการความรัก ความอบอุ่น การเป็นที่ยอมรับในสังคม ความมีเกียรติได้รับการยกย่องชมเชย เป็นต้น

แรงจูงใจยังสามารถแบ่งตามการแสดงของพฤติกรรมเป็น 2 ประเภท (กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ, 2541, หน้า 27) คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง การที่บุคคลมองเห็นคุณค่าที่จะกระทำด้วยความเต็มใจหรือสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการและอยากแสดงพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างด้วยเหตุผลและความชอบของตนเอง เช่น ความพอใจ ความสำเร็จ ความผิหว้าง นักจิตวิทยาเชื่อว่าแรงจูงใจภายในมีความสำคัญกว่าแรงจูงใจภายนอกเพราะแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลทำให้บุคคลประสบความสำเร็จได้มากกว่า เช่น ความพอใจความสำเร็จความผิหว้าง เป็นต้น

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกทำให้เห็นจุดหมายและนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคลโดยทั่วไป พฤติกรรมของบุคคลมักจะได้รับแรงจูงใจจากภายนอก เช่น รางวัลการแข่งขันการลงโทษ คะแนนเรียน เป็นต้น

ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2528, หน้า 94) กล่าวว่าลักษณะของแรงจูงใจ ประกอบด้วย

1. แรงจูงใจด้านความมั่นคงมักอยู่ในรูปของจิตสำนึกนั้นเห็นได้จากการที่มนุษย์ต้องการความปลอดภัยจึงต้องมีแรงจูงใจในรูปสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลเกิดความรู้สึกมั่นคงส่วนความมั่นคงในรูปของจิตใต้สำนึกนั้นได้พัฒนามาตั้งแต่วัยเด็ก โดยการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลใกล้ชิดที่จะทำให้เป็นคนที่มีความมั่นใจหรืออ่อนแอ บุคคลเกือบทุกคนมีแรงจูงใจด้านความมั่นคงทั้งในรูปจิตสำนึกและจิตใต้สำนึก
2. แรงจูงใจในด้านสังคมโดยเหตุที่มนุษย์เป็นสัตว์สังคมจึงต้องมีการติดต่อกับสัมพันธ์ซึ่งกันและกันมีการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นเพื่อจะได้เป็นส่วนหนึ่งของสังคมและได้รับการยกย่องการที่บุคคลติดต่อกับสัมพันธ์กันนั้นมิใช่เพื่อมิตรภาพเสมอไปมีบุคคลจำนวนมากที่ติดต่อกับสัมพันธ์กันเพราะต้องการบุคคลอื่นยอมรับและศรัทธาเชื่อถือ
3. แรงจูงใจในด้านชื่อเสียงแรงจูงใจในด้านชื่อเสียงมีมากขึ้นทุกทีในสังคมไทยโดยเฉพาะสังคมระดับชนชั้นกลางชื่อเสียงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้ความต้องการด้านชื่อเสียงเป็นการกำหนดขีดจำกัดของบุคคลบุคคลบางคนพึงพอใจกับชื่อเสียงในระดับเพื่อน และชุมชนเท่านั้น แต่บางคนก็แสวงหาชื่อเสียงในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ
4. แรงจูงใจในด้านอำนาจ อำนาจเป็นศักยภาพแห่งอิทธิพลของบุคคลแยกออกได้เป็น 2 ประเภท คือ อำนาจตามตำแหน่งและอำนาจส่วนตัว บุคคลที่สามารถทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพราะตำแหน่งหน้าที่นั้นแสดงว่าเป็นผู้มีอำนาจตามตำแหน่ง ส่วนบุคคลซึ่งมีอิทธิพลโดยบุคลิกภาพ และพฤติกรรมแสดงว่าเป็นผู้ที่มีอำนาจส่วนตัว แต่บุคคลบางประเภทเป็นเจ้าของอำนาจทั้งสองประเภท คือ ทั้งอำนาจตามตำแหน่งและอำนาจส่วนตัว
5. แรงจูงใจด้านความสามารถ ความสามารถ หมายถึง การควบคุมองค์ประกอบสิ่งแวดล้อมทั้งกายภาพและสังคม ความรู้สึกด้านความสามารถนี้เกี่ยวข้องกับอย่างใกล้ชิดกับมโนทัศน์ ด้านความคาดหวังบุคคลจะมีความสามารถหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับความสำเร็จ และความล้มเหลวในอดีต ถ้าความสำเร็จเหนือความล้มเหลวแล้วความรู้สึกด้านความสามารถจะมีแนวโน้มสูง ทำให้เป็นบุคคลที่มองโลกในแง่บวกมองสถานการณ์ต่าง ๆ ว่าเป็นการทำนายที่น่าสนใจ และสามารถจะเอาชนะได้ แต่ถ้าความล้มเหลวอยู่เหนือกว่าแล้วจะทำให้มองโลกในแง่ลบ บุคคลที่มีความรู้สึกด้านความสามารถต่ำ จะไม่มีแรงจูงใจที่จะแสวงหาการทำนายใหม่ ๆ หรือทำการเสี่ยง บุคคลพวกนี้จะปล่อยให้สิ่งแวดล้อมบังคับมากกว่าที่จะพยายามบังคับควบคุมสิ่งแวดล้อม

6. แรงจูงใจด้านความสำเร็จ เป็นแรงจูงใจที่เด่นชัดของมนุษย์ที่สามารถแยกจากความต้องการด้านอื่น ๆ ลักษณะอย่างหนึ่งของบุคคลที่มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จ คือ จะสนใจในความสำเร็จส่วนตัวมากกว่ารางวัลของความสำเร็จที่ได้รับมีค่ามากกว่าเงินทอง และคำยกย่องสรรเสริญ บุคคลที่มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จจะมีความก้าวหน้าในการทำงาน เพราะว่าจะเป็นผู้สร้างสรรค์ให้งานสำเร็จ

7. แรงจูงใจด้านเงิน เป็นแรงจูงใจที่สลับซับซ้อนและสัมพันธ์กับความต้องการทุกประเภททุกระดับคุณลักษณะที่เด่นและที่สำคัญที่สุดของเงิน คือ เป็นตัวแทน ในการแลกเปลี่ยนสิ่งที่เงินสามารถซื้อได้นั้นไม่ใช่ตัวเงินโดยตรงแต่เป็นคุณค่าของเงิน ตัวเงินนั้นไม่ได้มีความสำคัญแต่เป็นตัวแทนของความต้องการใด ๆ ที่บุคคลต้องการให้เป็นตัวแทน

สรุปได้ว่า ประเภทแรงจูงใจถ้าแบ่งตามที่มาก็สามารถแบ่งได้เป็น แรงจูงใจทางร่างกายและแรงจูงใจทางสังคม แรงจูงใจทางร่างกายจะมีสูงมากในวัยเด็กตอนต้นกับผู้ใหญ่ตอนปลายส่วนแรงจูงใจด้านสังคม ก็จะเกิดหลังจากการเรียนรู้ในสังคม เป็นความต้องการจากการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นเพื่อจะได้เป็นส่วนหนึ่งของสังคมต้องการได้รับยกย่อง เกียรติยศ ชื่อเสียง ตลอดจนด้านความสำเร็จในชีวิตแรงจูงใจสามารถแบ่งตามเหตุผลของการแสดงออกของพฤติกรรม โดยแบ่งเป็นแรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายในมีคุณค่ากว่าแรงจูงใจภายนอก เพราะแรงจูงใจภายในจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถประสบความสำเร็จในงานได้สูงกว่า แต่ก็เป็นการยากที่จะสามารถให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจ ดังนั้นจึงควรใช้แรงจูงใจภายนอกก่อน เพื่อเป็นการปลุกฝังให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรัก และศรัทธาในงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่

ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการปฏิบัติงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการปฏิบัติงานและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการปฏิบัติงาน (Vroom, 1964, p. 10) แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการ และแสดงการกระทำออกมา ตามปกติคนเรามีความสามารถในการปฏิบัติงานทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลาย

อย่างหรือมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้นที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกมาได้ คือ แรงจูงใจนั่นเอง แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

อรุณ รักธรรม (2522, หน้า 268) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม พบว่าสิ่งจูงใจที่สำคัญของมนุษย์ คือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement) ซึ่งเป็นความปรารถนาที่จะกระทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีนอกจากนี้ กล่าวถึงความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน เป็นความต้องการทางจิตของมนุษย์ที่จะเอาชนะอุปสรรคมุ่งกระทำให้สำเร็จเป็นความปรารถนาหรือแนวโน้มที่จะทำอะไร ๆ ให้สำเร็จโดยเร็วที่สุด และเมื่อสามารถทำได้สำเร็จแล้วก็จะบังเกิดความสบายใจ และเป็นแรงจูงใจที่จะทำต่อไปอีก

ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ (2523, หน้า 2) บุคคลที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จสูงจะมีความทะเยอทะยานมีการมุ่งแข่งขันและมีความพยายามที่จะปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น (โควิน คลังแสง, 2536, หน้า 34-35) จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญที่จะขาดเสียไม่ได้และผลจากแรงจูงใจนี้จะเป็นผลต่อเนื่องไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร ฉะนั้นการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่ปฏิบัติงานได้แสดงถึงความรู้ความสามารถเพื่อดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารงานในทางตรงกันข้ามหากหน่วยงานใดไม่มีการจูงใจในการปฏิบัติงานแล้ว ก็ย่อมไม่สามารถจะโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน ผลงานย่อมตกต่ำเกิดความเบื่อหน่าย และปฏิบัติงานอย่างขาดประสิทธิภาพ

Vroom (1970, p. 10) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่งเพราะการปฏิบัติงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ดีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการปฏิบัติงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการปฏิบัติงาน

ขวัญจิรา ทองน้ำ (2547, หน้า 15) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับองค์กรทุกแห่ง ถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในองค์กรได้ตามที่เขาต้องการก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจ ส่งผลให้บุคคลเต็มใจที่จะใช้

ความพยายามอย่างเต็มที่ในการให้ความร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

ชัยนาถ นาคบุผา (2529, หน้า 54-56) กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจว่า เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลเป็นอย่างมาก หากผู้ปฏิบัติงานได้รับแรงจูงใจในระดับสูง ย่อมทำให้เขามีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

พรพรรณราย ทร์พยะประภา (2529, หน้า 81) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจในแง่ของจิตวิทยาอุตสาหกรรมว่า การที่มนุษย์จะปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถของเขาหรือไม่นั้น มักจะขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจจะทำแค่ไหน ถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความต้องการของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็แรงกระตุ้นให้เขาเอาใจใส่ในงานที่ทำมากขึ้น ดังนั้นแรงจูงใจที่ถูกต้องเหมาะสมก็จะเป็นเครื่องดึงดูดความรู้สึกและจิตใจของมนุษย์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับสถานประกอบการของเขามากขึ้น ถ้ามนุษย์มีความพอใจเขาก็อาจจะทุ่มเทความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่งานของเขามากขึ้น

สุโท เจริญสุข (2531, หน้า 17) กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจ ไว้ดังนี้

1. เป็นตัวการที่ก่อให้เกิดพลังงานในการแสดงพฤติกรรม
2. เป็นสิ่งเร้า สิ่งกระตุ้น ให้อินทรีย์ไม่อยู่นิ่ง
3. เป็นสิ่งซึ่งต้องได้รับการเสริมแรง (เช่น เมื่อคนเกิดแรงจูงใจ คนต้อง

ได้รับการตอบสนองอาจเป็นรางวัลหรือสิ่งของเป็นการเสริมแรงเสมอ)

จากความสำคัญของแรงจูงใจที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดพลังที่จะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก เพราะการที่บุคคลจะกระทำกิจกรรมได้เต็มความสามารถหรือไม่นั้น มักจะขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจจะทำแค่ไหน ถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความต้องการของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็แรงกระตุ้นให้เขาเอาใจใส่ในงานที่ทำมากขึ้น และถ้ามนุษย์มีความพอใจเขาก็จะทุ่มเทความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่งานของเขาเพิ่มขึ้นด้วยการสร้างแรงจูงใจเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของนักบริหารและหัวหน้างานที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์กรหรือทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์กร เพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็นและความเดือดร้อนของบุคคลในองค์กรได้จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน อาจแยกกล่าวถึงประโยชน์ของการจูงใจในการบริหารงาน ได้ดังนี้ (กิติมา ปรีดีติลก, 2539, หน้า 174) ได้ระบุถึงแรงจูงใจ คือ

1. คนงานมีความภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่ทำอยู่
2. เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานอย่างเต็มที่
3. รู้จักหน้าที่ช่วยเหลือกัน
4. มีความสนใจในการสร้างสรรค์ มุ่งปฏิบัติงานอย่างเต็มที่
5. สนใจและพอใจที่จะปฏิบัติงานนั้น

สุพัตรา สุภาพ (2536, หน้า 125-126) ได้กล่าวถึงประโยชน์การจูงใจในการบริหารงาน ไว้ดังนี้

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในองค์กร และหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังร่วมกันของกลุ่ม
2. ส่งเสริม และเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคีตั้งที่ว่าพลังสูงสุดสามัคคี
3. สร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร
4. ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
5. ช่วยทำให้การควบคุมงานดำเนินไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน
6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์กร เกิดความคิดสร้างสรรค์ ในกิจการต่าง ๆ ในองค์กรเป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่พนักงาน และองค์กร
7. ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทำให้เกิดความสุขกาย สุขใจ ในการปฏิบัติงาน เพราะร่างกายที่แข็งแรงจะมีอยู่คู่หัวใจที่เป็นสุขเท่านั้น
8. การจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากข้อความดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า การจูงใจเป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องเสริมสร้างให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับหรือการจูงใจแบบนิเสธอาจทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ วิธีดังกล่าวไม่เป็นการจูงใจที่ดี และไม่ใช่วิธีที่แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแต่อย่างใด การจูงใจแบบปฏิบัติเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องสนใจศึกษาถึงปัจจัย ในอันที่จะก่อให้เกิดการจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีอยู่เสมอ และจะต้องเปรียบเทียบสถานการณ์ของการจูงใจในขณะนั้นให้ถูกต้องเพื่อจะได้เลือกสรรการใช้เทคนิคการจูงใจได้ถูกต้องกับการแก้ปัญหา ถ้าหากการแก้ปัญหาไม่ถูกจุดนอกจากจะทำให้การจูงใจไม่ได้ผลแล้วขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชายังถูกทำลาย ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียกับการปฏิบัติงานในหน่วยงานอีกประการหนึ่ง

องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างแรงจูงใจ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานเล็งเห็นความสำคัญของงาน หรือการสร้างแรงจูงใจที่เกิดจากภายในไม่สามารถสร้างได้ทุกสถานการณ์ ถึงแม้ว่าผู้ปฏิบัติงานส่วนมากจะมองเห็นว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะช่วยส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และผลของการปฏิบัติงานนั้นประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ แต่ในความเป็นจริงแล้วบุคคลหนึ่ง ๆ ย่อมมีภาระหน้าที่ หรือปัจจัยอื่น ๆ อันเป็นสาเหตุให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานลดน้อยลงไป ซึ่งเทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529, หน้า 57-61) ได้สรุปว่า มีนักวิจัย นักทฤษฎีทางด้านการบริหาร และนักพฤติกรรมศาสตร์ ยังไม่เห็นพ้องต้องกันมากนักว่าอะไรเป็นตัวกระตุ้นให้มนุษย์เกิดการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม นักวิชาการส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ มีผลทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529, หน้า 59) ได้กล่าวว่า ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานมีความปรารถนา บุคคลต้องการที่จะเป็นนายของตนเองและในการปฏิบัติงานบางอย่างนั้น บุคคลบางกลุ่มอาจมีความปรารถนาและแสดงพฤติกรรมที่รุนแรงมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคคลในกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

สุภาดา คำสุชาติ (2536, หน้า 66-70) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ การรับรู้บทบาท และการปฏิบัติตามบทบาทการสอนสุขศึกษาของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลทั่วไปในส่วนกลาง สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัย พบว่า พยาบาลวิชาชีพมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า ด้านลักษณะงานเป็นแรงจูงใจที่อยู่ในระดับสูงของพยาบาลวิชาชีพ

ศรีรัตน์ บุญอริยะ (2538, หน้า 99-100) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีต่อแบบผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มอาจารย์มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน ปรากฏว่า ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ กลุ่มอาจารย์และกลุ่มข้าราชการมีแรงจูงใจแตกต่างกัน

ทิพมาศ แก้วซิม (2542, หน้า 8) ได้กล่าวถึงลักษณะงานที่ปฏิบัติว่าเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถเป็นงานที่ท้าทายให้อยากปฏิบัติงานตรงกับความสนใจและความถนัดเหมาะสมกับความรู้ความสามารถซึ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและเป็นแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานนั้นอย่างตั้งใจ

ธราวรรณ พลหาญ (2543, หน้า 8) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติหมายถึงความรู้สึกที่ดี หรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงานในหน้าที่รับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการเปิดโอกาสในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน งานที่มีความท้าทายการให้อิสระในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วม ความสะอาดของสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน และความเครียดที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน

บุศรา เตียรบรรจง (2546, หน้า 4) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติหมายถึง สภาพการปฏิบัติงานที่บุคคลมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เสนอแนะเพื่อปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานในองค์กรและมีความหมายครอบคลุมถึงวิธีการมอบหมายงานด้วย

Burr (1981, p. 3794-A) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในงานของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยฟลอริดา การประยุกต์ทฤษฎีจูงใจ-ค้ำจุนของเฮอร์ซเบิร์กวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีจูงใจ-ค้ำจุนของเฮอร์ซเบิร์กกับทัศนคติต่องานของผู้บริหารวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย และศึกษาความสัมพันธ์ทฤษฎีของเฮอร์ซเบิร์กกับตำแหน่งผู้บริหาร ตลอดจนเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานระหว่างผู้บริหารในสถาบัน 2 ประเภท ผลการวิจัยปรากฏว่า สันนิษฐานทฤษฎีของเฮอร์ซเบิร์ก คือลักษณะของงานเป็นปัจจัยจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานมากกว่าปัจจัยค้ำจุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Clements (1983, p. 2537-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภายใน (ปัจจัยจูงใจ) และองค์ประกอบภายนอก (ปัจจัยค้ำจุน) กับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษาในวิทยาลัยชุมชนโดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษาในวิทยาลัยชุมชนแมนฮัตตัน การวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเพื่อสอบถามเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษา จำนวน 156 คน ซึ่งผลการวิจัยปรากฏว่า องค์ประกอบสำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน คือ ลักษณะของงาน

Dereienda. (1988, pp. 1267-A) ได้ศึกษาวิจัย พบว่า ความพึงพอใจในงาน กับผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในระดับสูง ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

Hill (1984, p. 94-A) ได้ศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมี 5 ปัจจัย โดยเฉพาะลักษณะงานเป็นปัจจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มี 5 ปัจจัย โดยเฉพาะลักษณะงานเป็นปัจจัย

จะเห็นได้ว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานและจากความหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่ข้าราชการครูได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ เป็นงานที่ตนสนใจและถนัดเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ งานที่ปฏิบัติ ต้องพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ ซึ่งทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน และเป็นแรงจูงใจให้ข้าราชการครูปฏิบัติงานอย่างตั้งใจและปฏิบัติงานนั้น ๆ จนสำเร็จ

ด้านการยอมรับนับถือ

กล้า ทองขาว (2523, หน้า 52-55) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัย พบว่า การได้รับการยอมรับเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์สาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เทพพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ (2529, หน้า 58) ได้กล่าวไว้ว่า การให้การยกย่องบุคคลไม่ว่าจะอยู่ในฐานะอะไรก็ตาม หรือมีองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างไร บุคคลย่อมต้องการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาเหมือนกันทุกคน ทั้งนี้การยกย่องชมเชยนั้นจะต้องมาจากความจริงใจ

อุบล ภัตตะ (2535, หน้า 70-80) ซึ่งได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม การปฏิบัติงานของครูมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรย่อยของปัจจัยจูงใจ คือ การได้รับการยอมรับ เป็นตัวแปรที่พยากรณ์พฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูได้

สุภาดา คำสุชาติ (2536, หน้า 66-70) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ การรับรู้บทบาทและการปฏิบัติตามบทบาทการสอนสุขศึกษาของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลทั่วไปในส่วนกลาง สังกัดกรมการแพทย์กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัย พบว่า พยาบาลวิชาชีพมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า แรงจูงใจที่จะอยู่ในระดับสูงของพยาบาลวิชาชีพคือด้านความรับผิดชอบ

นอกจากนี้ แชนนิง ได้ศึกษาเรื่องสภาพความพึงพอใจและสภาพความพึงพอใจ และสภาพความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอรัชเบิร์ก กลุ่มตัวอย่างในด้านการยอมรับนับถือ เห็นว่า มีความสำคัญ เป็นตัวจูงใจในการปฏิบัติงานที่สำคัญที่สุด

ทิพมาศ แก้วชิม (2542, หน้า 8) ยังได้กล่าวอีกว่าการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยกย่องชมเชย ได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จและได้รับการยกย่อง และยอมรับว่าเป็นบุคคลคนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

ธราวรรณ พลหาญ (2543, หน้า 8) ได้กล่าวถึงความหมายของการยอมรับนับถือว่า การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะมาจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่น ๆ เช่น ได้รับคำชม ได้รับคำแนะนำชี้แจงอย่างมีเหตุผล ได้รับการเอาใจใส่เป็นพิเศษในเรื่องที่เกี่ยวกับสุขภาพและจิตใจ ผู้บังคับบัญชายอมรับเกี่ยวกับความคิดเห็น ชุมชนยอมรับความรู้ความสามารถ และผู้บังคับบัญชายอมมอบหมายงานให้ปฏิบัติ เป็นต้น

บุศรา เตียรบรรจง (2546, หน้า 4) ที่กล่าวว่า การที่ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานในเรื่องผลงานหรือความคิด เรื่องส่วนตัว เป็นต้น จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกภูมิใจในฐานะของตนเอง

Lester (1987, pp. 232-233) ได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างเป็นครูประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ใน 13 สถาบันการศึกษาเมืองนิวยอร์ก โดยใช้แบบวัด TJSQ (Teacher Job Satisfaction Questionnaires) พบว่า การได้รับการยอมรับจากสังคมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูง

จากการศึกษาข้างต้น จะได้เห็นว่า การยอมรับนับถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และจากความหมายดังกล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ข้าราชการครูได้รับการยอมรับนับถือ การยกย่องชมเชยและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เกี่ยวกับผลงานที่ประสบผลสำเร็จและได้รับการยอมรับว่า เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในองค์กร

3. ด้านความรับผิดชอบ

บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรต่าง ๆ ล้วนแล้วแต่มีความต้องการที่จะมีความรับผิดชอบ เนื่องจากมีความคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งตอบแทนในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาจึงควรให้อำนาจและมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เทพพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ, 2529, หน้า 58)

อังคณา โกสิย์สวัสดิ์ (2534, หน้า 35-36) ซึ่งได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของครูมัธยมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรย่อยของปัจจัยจูงใจ คือ ความรับผิดชอบ เป็นตัวแปรที่พยากรณ์พฤติกรรมกรปฏิบัติงานของครูได้

สุภาดา คำสุชาติ (2536, หน้า 66-70) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจการรับรู้บทบาท และการปฏิบัติตามบทบาทการสอนสุขศึกษาของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลทั่วไปในส่วนกลาง สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัย พบว่า พยาบาลวิชาชีพมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า แรงจูงใจที่อยู่ในระดับสูงของพยาบาลวิชาชีพ คือ ด้านความรับผิดชอบ

ธรวรรณ พลหาญ (2543, หน้า 8-9) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายงานให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ มีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ความเหมาะสมของงานและความรู้ความสามารถ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ การมอบหมายงานที่มีความชัดเจน การปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและทันเวลา รวมถึงการปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอจากการศึกษาเอกสารการวิจัยของอังคณา โกสิย์สวัสดิ์ ซึ่งได้ศึกษาที่มาของความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของอาจารย์ในสถานศึกษาเอกชนของไทย พบว่า ปัจจัยที่ทำให้อาจารย์พอใจตามทัศนะของอาจารย์ คือ ความรับผิดชอบ

จะเห็นว่า ความรับผิดชอบ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และจากความหมายข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ข้าราชการครูมีความสามารถในการแก้ปัญหา หรือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้อย่างเต็มที่

4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

เทพพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ (2529, หน้า 59) ได้กล่าวไว้ว่า บุคคลมีความปรารถนาที่จะมีความเจริญเติบโตหรือมีความเจริญงอกงามในชีวิตมนุษย์เป็นสิ่งที่ชีวิตที่มีจุดมุ่งหมายและมีเป้าหมาย ดังนั้นในการปฏิบัติงานนั้น บุคคลย่อมต้องการที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่ระดับที่สูงกว่าเดิม ซึ่งความก้าวหน้าในหน้าที่การงานนี้นับเป็นแรงจูงใจสำคัญในการที่จะกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงาน

กล้า ทองขาว (2523, หน้า 52-55) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของอาจารย์โรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัย พบว่า ความก้าวหน้าการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อุบล ภัทระ (2535, หน้า 77-80) ได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรย่อยของปัจจัยจูงใจ คือ ความก้าวหน้าในงานเป็นตัวแปรที่พยากรณ์พฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูได้

สุภาดา คำสุชาติ (2536, หน้า 66-70) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจการรับรู้บทบาท และการปฏิบัติตามบทบาทการสอนสุขศึกษาของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลทั่วไปในส่วนกลาง สังกัดกรมการแพทย์กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจที่มีอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านโอกาสความก้าวหน้า

ศรีรัตน์ บุญอริยะ (2538, หน้า 99-100) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการในมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีต่อแบบผู้นำผลการวิจัยพบว่า ด้านความก้าวหน้าของงาน กลุ่มอาจารย์และกลุ่มข้าราชการมีแรงจูงใจแตกต่างกัน

ทิพมาศ แก้วซิม (2542, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของความก้าวหน้าในหน้าที่การงานว่าหมายถึง การที่บุคคลได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น ตลอดจนมีโอกาสได้รับการอบรม ศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคคล

ธราวรรณ พลหาญ (2543, หน้า 8) ยังได้กล่าวอีกว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึงการเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กร เช่น การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนระดับเงินเดือน การได้รับคัดเลือกให้ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ตามโอกาสอันควร ความยุติธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบ เป็นต้น

บุศรา เตียรบรรจง (2546, หน้า 4) ที่ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงานว่า การได้รับการแต่งตั้ง โยกย้ายตำแหน่งในองค์กร หรือมีการพัฒนาทักษะเพิ่มขึ้น Lester (1987, pp. 232-233) ได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มตัวอย่างเป็นครูประถมศึกษา และมัธยมศึกษาใน 13 สถาบันการศึกษาเมืองนิวยอร์ก พบว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสูง

จะเห็นได้ว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และจากความหมายและการศึกษางานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึงการที่ข้าราชการครูได้รับการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับที่สูงกว่าเดิม การได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อ ฝึกอบรมสัมมนา และดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ และเพิ่มพูนทักษะที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

5. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

การที่จะจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานที่มีลักษณะท้าทาย ให้เต็มความสามารถ ผู้บังคับบัญชาจะต้องคำนึงและสามารถพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ทักษะ และความเหมาะสมของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มอบหมายงานนั้นให้ปฏิบัติด้วย เนื่องจากบุคคลมีความแตกต่างกัน และงานบางลักษณะอาจเหมาะสมกับบุคคลหนึ่ง แต่ไม่เหมาะสมกับบุคคลอีกคนหนึ่ง ซึ่งถ้าหากบุคคลได้รับผิดชอบงานที่ตรงกับความสามารถของตน ย่อมส่งผลให้งานประสบความสำเร็จได้ (เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2529, หน้า 59) และทิพมาศ แก้วชิม (2542, หน้า 8) ยังกล่าวอีกว่า การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ย่อมก่อให้เกิดกำลังใจ รวมทั้งส่งผลต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วย สอดคล้องกับ ธีรารัตน พลหาญ (2543, หน้า 8) ที่ได้กล่าวว่า การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ทำให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ศรีเรือน โกศลวัฒน์ (2527, หน้า 21-22) กล่าวว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เป็นความมั่นคงของหน่วยงาน ที่ให้ความรู้สึกที่น่าเชื่อถือไว้วางใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งชายและหญิงมักจะมีความรู้สึกว่า ความมั่นคงปลอดภัยนี้ เป็นองค์ประกอบแรกที่ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานและความมั่นคงปลอดภัยนี้จะเพิ่มมากขึ้นตามอายุของผู้ปฏิบัติงาน
2. โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยหลายเรื่อง พบว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน ผู้ชายมีความ ต้องการโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้หญิง
3. สถานที่ปฏิบัติงานและการจัดการ ได้แก่ ขนาดขององค์กร ชื่อเสียง รายได้ การประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักกันแพร่หลายของสถานที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ องค์ประกอบนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงานผู้ที่มียุมาก จะมีความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อย
4. ค่าจ้างหรือรายได้ ซึ่งหมายถึงเงินหรือค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้รับจากการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยชนิดนี้ผู้ปฏิบัติงานมักจะจัดอันดับไว้ในอันดับเกือบสูง แต่ก็ยังให้ความสำคัญน้อยกว่าโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและความมั่นคงปลอดภัย องค์ประกอบนี้มักจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจมากกว่าความพึงพอใจผู้ชายจะเห็นค่าจ้าง เป็นสิ่งสำคัญมากกว่าผู้หญิง
5. ลักษณะที่แท้จริงของงานที่ทำองค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์ กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานหากผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานตามที่เขาถนัด หรือตามความสามารถเขาย่อมจะเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน
6. การควบคุมดูแลหรือผู้บังคับบัญชา ปัจจัยนี้มีส่วนสำคัญที่จะให้ ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ โดยผู้ปฏิบัติงานหญิงมักมี ความรู้สึกไวต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าชาย แต่หากการบังคับบัญชานี้ไม่ดีก็เป็นสาเหตุ สำคัญให้ทั้งชายและหญิงขาดงาน และลาออกจากงานได้
7. ลักษณะทางสังคม องค์ประกอบนี้เกี่ยวข้องกับความต้องการเป็นส่วน หนึ่งของสังคมหรือการให้สังคมยอมรับตน องค์ประกอบนี้ก่อให้เกิดความพึงพอใจ และ ความไม่พึงพอใจแต่มีความสัมพันธ์กับ อายุ และระดับงาน ผู้หญิงจะเห็นว่าองค์ประกอบ นี้สำคัญมากกว่าชาย

8. การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การรับ-ส่งข้อมูล คำสั่ง การทำรายงาน การติดต่อ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน องค์ประกอบนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีระดับ การศึกษาสูง

9. สภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพอุณหภูมิ แสง เสียง ห้อง ปฏิบัติงาน ห้องสุขา ห้องอาหาร ชั่วโมงการปฏิบัติงานสภาพการปฏิบัติงานนี้มีความสำคัญ ต่อผู้ที่แต่งงานแล้วมากกว่า

10. ผลประโยชน์ตอบแทน ได้แก่ เงินบำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล เงินสวัสดิการ วันหยุดวันพักผ่อนต่าง ๆ

การจะจูงใจบุคคลนั้นต้องประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและ ประสานสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการคือเมื่อบุคคลมีความต้องการ (Need) ก็เกิดแรง กระตุ้นหรือแรงขับขึ้นในร่างกายและจะแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือเพื่อให้ได้สิ่งล่อใจตามที่ต้องการ ดังนั้นจูงใจนับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่เป็นแรงผลักดันให้ บุคคลกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ (กรองจิต พรหมรักษ์, 2529, หน้า 12)

อังคณา โกสิย์สวัสดิ์ (2534, หน้า 27) ได้กล่าวว่าปัจจัยที่ทำให้ ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมี 4 ประการ คือ ระดับของอาชีพ สถานะ ทางสังคมอายุ สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน คุณภาพของการบังคับบัญชา

อังคณา โกสิย์สวัสดิ์ (2534, หน้า 27) ได้แบ่งปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ดังต่อไปนี้ คือ การได้ปฏิบัติงานที่น่าสนใจมีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับ การปฏิบัติงานมีค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุม สภาพการปฏิบัติงานที่ดีสถานที่ปฏิบัติงาน ที่เหมาะสม มีความสะดวกในการไปกลับ ตลอดจนการมีสวัสดิการต่าง ๆ

อังคณา โกสิย์สวัสดิ์ (2534, หน้า 28) ได้พบว่าปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน คือ รางวัล ๆ ดังกล่าวมี 2 ประเภท คือ รางวัลภายนอก ได้แก่ เงินเดือนค่าจ้าง ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน สภาพของ งานตลอดจนการจัดองค์กรและการบริหารองค์กร ส่วนรางวัลภายใน ได้แก่ ความเป็นมิตร ความซื่อสัตย์ ความรัก ความต้องการยอมรับถือของผู้อื่น

อังคณา โกสิย์สวัสดิ์ (2534, หน้า 28) ได้ให้ความเห็นไว้ว่าการที่บุคคล ในหน่วยงานหรือองค์กรใดจะบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเขาหรือไม่

ยอมขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของเขาเองว่างานที่เขาทำนั้น โดยส่วนรวมนั้นได้สนองความต้องการในการด้านต่าง ๆ เพียงใดโดยได้จำแนกปัจจัยต่าง ๆ ที่จะสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ของผู้ร่วมงานที่จะก่อให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

1. ความมั่นคงในอาชีพ
2. เงินเดือน หรือค่าจ้างเป็นธรรม
3. สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลดี
4. การควบคุมบังคับบัญชาดี ผู้บริหารมีใจเป็นธรรมและยึดหลักมนุษยสัมพันธ์
5. สภาพการปฏิบัติงานดี
6. มีโอกาสก้าวหน้า คือมีโอกาสได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นค่าจ้าง

เงินเดือน และเพิ่มคุณวุฒิ

7. เป็นอาชีพที่มีเกียรติในสังคม

สังคม โทปูลินท์ (2536, หน้า 39) กล่าวว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานหมายถึงความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมทางกายภาพในที่ปฏิบัติงานด้วย เช่น การมีความสุขในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานที่เข้ากันได้ การมีทัศนคติที่ดีต่องาน และการมีความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้

Chruden and Sherman (1968, pp. 306-309) ได้จำแนกประเภทแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจทางบวก ประกอบด้วย เงินทอง ความมั่นคงปลอดภัย การชมเชย การยอมรับนับถือการแข่งขัน การได้รับรู้ผลงาน การมีส่วนร่วม สิ่งจูงใจทางบวกนี้เป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคล

2. สิ่งจูงใจทางลบ ได้แก่ การบังคับ การขู่เช็ก และการลงโทษ ซึ่งสิ่งจูงใจทางลบนี้จะก่อให้เกิดความคับข้องใจในการปฏิบัติหน้าที่การงาน Fried Lander and Pickle (1968, p. 195) ได้กำหนดตัวแปรซึ่งสามารถใช้ในการวัดความพึงพอใจในงานของสมาชิกในองค์กรได้ ดังต่อไปนี้

- 2.1. สภาพของงาน ซึ่งรวมถึงสภาพของสถานที่ปฏิบัติงาน ความพอเพียงของอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานและชั่วโมงในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

- 2.2. รางวัลทางการเงิน ความเพียงพอของค่าจ้าง ความมีประสิทธิภาพของนโยบายด้านบุคคลที่เกี่ยวกับค่าจ้างโครงการผลประโยชน์และค่าตอบแทน เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น

2.3. ความไว้วางใจที่มีต่อผู้บริหารความสามารถในด้านการจัดการของฝ่ายบริหาร การจัดการเกี่ยวกับนโยบาย การให้ประโยชน์แก่พนักงาน ความพอเพียงของการติดต่อสื่อสารสองทาง และความสนใจที่มีต่อพนักงาน

3. ความเห็นเกี่ยวกับการอำนวยการว่าเป็นผู้ควบคุมจัดงานดีเพียงใด ความรู้เกี่ยวกับงานความสามารถในการให้งานเสร็จตามกำหนด การจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่เพียงพอ การให้พนักงานรู้ว่าเขาถูกคาดหวังให้ทำอะไร การพยายามให้พนักงานปฏิบัติงานร่วมกัน การปฏิบัติงานต่อคนงานอย่างยุติธรรม การให้กำลังใจและความสนใจในการกินดีอยู่ดีของพนักงาน

4. การพัฒนาตนเอง ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การมีส่วนร่วม ความภาคภูมิใจในองค์กรความรู้สึกว่าได้ทำสิ่งที่คุณค่าและความก้าวหน้าในงาน นอกจากนี้ สิ่งจูงใจอันจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการ คือ

4.1. สิ่งจูงใจซึ่งเป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกาย ที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทนชมเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี

4.2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ จัดเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยเหลือ หรือส่งเสริมความร่วมมือในการปฏิบัติงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้บุคคลจะได้รับแตกต่างจากคนอื่นเช่น เกียรติภูมิ ตำแหน่ง การให้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจ เป็นต้น

4.3. สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่สถานที่ปฏิบัติงานเครื่องมือ เครื่องใช้ในสำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันอาจก่อให้เกิดความสุขทางกายในการปฏิบัติงาน (Barnard. 1974, pp. 142-148)

4.4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เป็นสิ่งจูงใจอยู่ระหว่างความมีอำนาจมากที่สุด กับความท้อแท้ที่สุดผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่จะสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกเท่าเทียมกัน การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

4.5. ความตึงเครียดในสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันมิตรกับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพัน และความพอใจร่วมกับหน่วยงาน

4.6. การปรับสภาพการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับวิธีการ และทัศนคติของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงาน วิธีปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความสามารถ ของบุคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

4.7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในงานอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงานและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

4.8. สภาพการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านความมั่นคงทางสังคม ซึ่งจะทำให้บุคคลรู้สึกมีหลักประกัน และมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน เช่น การรวมตัวจัดตั้งสมาคมของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสร้างผลประโยชน์

Barnard ให้ความหมายวิธีการจูงใจว่า นอกจากจะตอบสนองของความตึงเครียดพื้นฐานเพื่อการยังชีพโดยให้สิ่งจูงใจที่เป็นเงินทองสิ่งของและการจัดสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี เป็นการตอบสนองของความตึงเครียดทางกายแล้วยังให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วย การส่งเสริมความเท่าเทียมกัน ให้มีโอกาสร่วมแสดงความสามารถ แสดงความเห็นในงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน อันเป็นการตอบสนองของความตึงเครียดทางด้านจิตใจของบุคคลในหน่วยงานด้วย

Johannson and Page (1975, p. 197) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่เห็นได้จากการที่ผู้ปฏิบัติงานชอบหรือพึงพอใจต่อทั้งส่วนที่เป็นงานและส่วนที่เป็นสภาพแวดล้อมของงานที่ปฏิบัติ

สมพงษ์ เกษม (2517, หน้า 75-76) ได้แบ่งสิ่งจูงใจออกเป็น 2 ประเภท เช่นกัน ได้แก่

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน เป็นสิ่งจูงใจที่เห็นได้ง่ายและมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ สิ่งจูงใจประเภทนี้มี 2 ชนิด คือ
 - 1.1 สิ่งจูงใจทางตรง ได้แก่ เงินเดือนและค่าจ้าง
 - 1.2 สิ่งจูงใจทางอ้อม ได้แก่ บำเหน็จ บำนาญ และผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ

2. สิ่งจูงใจที่มีใช้เงินทองหรือสิ่งจูงใจที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ ความพึงพอใจในงานสวัสดิการหรือผลตอบแทนอื่น ๆ ที่มีได้อยู่ในรูปของเงินทองหรือที่มีลักษณะเป็นนามธรรมนอกจากสิ่งจูงใจดังกล่าวแล้วผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในองค์กรได้ด้วยการบริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม ส่งเสริมให้มีสภาพการปฏิบัติงานที่ดีให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีให้ความมั่นคงในชีวิตและความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่น เอาใจใส่ดูแล ให้ความสนทนสนมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องทำตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยสำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการไทยนั้นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้รวบรวมปัจจัยความต้องการของข้าราชการไทย (เกตุฉวี หงสนันท์, 2518, หน้า 130-131) กล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

1. ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสม
2. ความเข้มแข็งของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หมายถึง การปฏิบัติงานการควบคุมอย่างยุติธรรม และมีประสิทธิภาพ
3. มาตรฐานและการควบคุมของหน่วยงานดี
4. มีสิ่งที่จะช่วยส่งเสริมแรงจูงใจเพียงพอ
5. ระบบการจำหน่ายตำแหน่งตั้งอยู่บนฐานของหน้าที่ความรับผิดชอบและความสามารถ
6. การสอบแข่งขันหรือการสอบคัดเลือกหรือการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างยุติธรรมเชื่อถือได้และประหยัด
7. มีการประสานงานที่ดีจากส่วนกลาง
8. มีการอบรมฝึกฝนผู้ชำนาญการให้มากขึ้น
9. มีการใช้คนให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์ยิ่งขึ้นจะเห็นว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลจึงประกอบด้วยสิ่งที่จะตอบสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจของบุคคล

Luthans (1980, p. 150) กล่าวว่า การที่จะเกิดแรงจูงใจขึ้นในบุคคลจะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วน คือ

1. ความต้องการ (Needs) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเมื่อร่างกายเกิดความไม่สมดุล เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำอาหาร ความต้องการทางเพศหรือเมื่อไม่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนหรือหมู่คณะ

2. แรงขับหรือแรงกระตุ้น (Drive) เป็นพลังกระตุ้นที่เกิดขึ้นภายในร่างกายเพื่อตอบสนองความต้องการเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดพฤติกรรมเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย สิ่งนี้ถือเป็นหัวใจของกระบวนการจูงใจ

3. เป้าหมาย (Goal) เป็นสิ่งที่มาสนองความต้องการและลดแรงขับลงอันเป็นจุดสิ้นสุดของกระบวนการจูงใจ

ขวัญจิรา ทองนำ (2547, หน้า 26) ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งที่จะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จไว้ว่า ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและอย่างเพียงพอ
2. ลักษณะของงานที่ต้องมีความปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ
3. มีโอกาสได้ใช้ความสามารถพัฒนาความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่
4. มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานและเป็นงานที่มีความมั่นคง
5. มีความสามัคคีกลมเกลียวและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี
6. ยึดหลักประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน
7. มีการแบ่งเวลาการปฏิบัติงานและเวลาที่ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล
8. มีความเข้าใจชีวิตการปฏิบัติงานกับความสัมพันธ์กันในสังคมอย่างดี

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529, หน้า 54-61) เห็นว่าองค์ประกอบที่มีส่วนในการจูงใจให้คนอยากปฏิบัติงาน ได้แก่

1. งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถในการจูงใจให้คนปฏิบัติงาน ให้เต็มความสามารถของเขาผู้บริหารควรทำให้งานที่จะให้เขาทำมีลักษณะที่ท้าทายสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ก็ต้องคำนึงไว้อยู่เสมอว่างานที่มีลักษณะท้าทายต่อบุคคลหนึ่งอาจจะไม่เป็นสิ่งท้าทายของอีกบุคคลหนึ่งได้เนื่องจากคนเรามีความแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้องพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ทักษะและการศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมายให้ทำได้

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน ผู้ปฏิบัติงานจะมีแรงจูงใจสูงหากพวกเขาได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานและ กำหนดสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของเขาเอง ถ้าบุคคลนั้นอยู่ในระดับสูงมากเท่าใด การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้น ก็จะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตามมีบางคนที่ชอบเป็นผู้ตาม แต่ก็แค่จูงใจให้เขาอยากปฏิบัติงานเท่านั้น

3. การให้การยกย่องและสถานภาพ คนเราทุกคนต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนพ้องและจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคน

4. การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและการให้อำนาจบารมีมากขึ้น มีคนจำนวนมากในองค์กรที่ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบ มีอำนาจบารมีมากขึ้นจากการเป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากการคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งเหล่านี้จากการปฏิบัติงาน ดังนั้นการให้อำนาจและการมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมเป็นเครื่องมือในการที่จะจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความมั่นคงและความปลอดภัย คือ ความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่ง การถูกลดตำแหน่ง และการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ภายในจิตใจของทุกคน ระดับความต้องการของบุคคลในเรื่องความมั่นคง ปลอดภัยจะเป็นสิ่งสำคัญกว่าสิ่งอื่น ๆ ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมีความอดทนต่อความไม่สะดวก และการปฏิบัติงานที่ไม่ยุติธรรมได้เนื่องจากต้องการที่จะมีงานทำหรือเพียงเพื่อกลัวว่าจะเสียโอกาสที่จะได้เงินตอบแทน คือ บำเหน็จ บำนาญตอนออกจากงานนั่นเอง

6. ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน คนเราทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตัวเอง ต้องการที่จะเป็นนายของตนเองในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นสูง การบอกว่าควรจะทำปฏิบัติงานอย่างไรจะเป็นการทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำลงและทำให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน

7. โอกาสในด้านการศึกษาเติบโตทางด้านส่วนตัว คนส่วนมากต้องการที่จะเจริญงอกงามหรือเจริญเติบโตทางด้านทักษะ ความสามารถทางด้านวิชาชีพ และประสบการณ์ เครื่องมือของการจูงใจที่ดี คือ การให้คำมั่นสัญญาและดำเนินตามสัญญานั้นองค์กรต่าง ๆ ที่มีการฝึกอบรมและมีโครงการการศึกษาการเดินทางเพื่อดูวิธีการให้โอกาสในด้านความเจริญงอกงามส่วนบุคคลเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งนั้น

8. โอกาสในการก้าวหน้า เป็นการจูงใจที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่ระดับที่สูงกว่าองค์กร ซึ่งบางคนอาจก้าวหน้าได้รวดเร็ว แต่บางคนก็มีความก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ ตามลำดับนอกจากนี้แล้ว การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับลูกน้องก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญมากของการบริหารงานที่ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่ส่งผลสำเร็จของงานในองค์กรให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมีหลักการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้อง ตามที่ ประทวน โคตรสาร (2535, หน้า 204-209) ได้เสนอไว้ดังนี้

1. รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง การตัดสินใจในการปฏิบัติงานต้องอาศัย เหตุและผล ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ไม่หลงตนเองว่าเก่งกว่าผู้อื่น ไม่ใช้อำนาจเกินความจำเป็น ไม่หลงตนเองว่าเก่งกว่าผู้อื่น ไม่ใช้อำนาจเกินความจำเป็น ไม่ตัดสินใจเวลาโกรธ ไม่เลือก ที่รักมักที่ชัง

2. รู้รักส่งเสริมให้กำลังใจลูกน้อง คำนึงถึงความรู้สึกนึกคิด เอาใจเขามา ใส่ใจเรา แสดงความเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่จู้จี้กับลูกน้อง ดูแลความยากลำบากของ ลูกน้อง มีความจริงใจ

3. รู้จักยกย่องชมเชยให้บำเหน็จความชอบ ยกย่องชมเชยเมื่อเขาทำดี แสดงความสำเร็จของลูกน้อง หลีกเลี่ยงการขู่บังคับ บีบบังคับจิตใจให้เกิดการกลัวลนลาน ซึ่งแรงความเคลื่อนไหวในวงงานให้ลูกน้องทราบ ตลอดจนรักษาผลประโยชน์ของใต้บังคับบัญชา สุพัตรา สุภาพ (2536, หน้า 138-140) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจ คือสิ่งที่ทำให้มี กำลัง ทั้งกายและใจในการปฏิบัติงานซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายทาง ดังนี้

1. งานแต่ละอย่างนั้นจะเหมาะสมกับคนบางประเภทเท่านั้น ไม่ใช่ ว่าทุกคนจะทำได้ทุกอย่าง บางคนจึงทำเพราะเห็นว่าดีคิดว่าไม่มีงานจะทำ แรงจูงใจแบบนี้ทำให้ คนนั้นต้องขวนขวายหาความรู้ และทำใจให้รักงานมากกว่าที่ชอบงานนั้น การรักงานจึงเป็น ปัจจัยที่ทำให้ปฏิบัติงานได้ดี

2. ค่าจ้างที่น่าพอใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากปฏิบัติงาน หรือถ้ารู้ว่าได้ค่าตอบแทนมาก ก็ยิ่งอยากทุ่มเทปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะ เงินมีความสำคัญต่อคนในการที่อยากปฏิบัติงานหรือไม่อยากปฏิบัติงาน แต่เงินก็ไม่ได้เป็น แรงจูงใจอย่างเดียวที่ทำให้คนปฏิบัติงาน

3. คนหรือผู้คนรอบตัว ซึ่งมีหลายประเภท เช่น เหนือกว่า คือ “นาย” ต่ำกว่าคือ “ลูกน้อง” เท่า ๆ กันคือ “เพื่อนร่วมงาน” บุคคลดังกล่าวมีส่วนทำให้เราอยาก ปฏิบัติงานหรืออยากหนีงาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมนุษย์ชอบอยู่กับผู้อื่น และไม่อยากแตกต่าง จากคนอื่น บางครั้งเราจึงทำอะไรตามเพื่อน แม้จะฝืนใจทำเพื่อให้เขายอมรับก็ตาม การให้เพื่อนยอมรับ จึงเป็นแรงจูงใจอยากให้ปฏิบัติงาน

4. โอกาส ถ้าปฏิบัติงานใดก็ตามมีโอกาสที่จะได้รับความดีความชอบได้ เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งย่อมเป็นแรงจูงใจอยากให้ปฏิบัติงาน ซึ่งการเลื่อนขั้นนี้ต้องทำด้วย

ความเป็นธรรม โดยขึ้นอยู่กับคุณความดี (Merit System) ไม่ใช่เล่นพวกจนหมดกำลังใจปฏิบัติงาน

5. สภาพแวดล้อม ซึ่งจะต้องมีมาตรฐาน ไม่ว่าจะในด้านสถานที่การปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นโต๊ะปฏิบัติงานเก้าอี้ ห้องน้ำ ห้องรับประทานอาหาร ไฟฟ้า น้ำประปา ฯลฯ เป็นสภาพการปฏิบัติงานที่ต้องถูกสุขลักษณะมีความสะอาดสบาย มีอุปกรณ์ปฏิบัติงานครบถ้วน ไม่ว่าจะเป็นเครื่องเขียน โทรศัพท์ โทรสาร เป็นต้น

6. สวัสดิการหรือให้บริการที่จำเป็นแก่ผู้ที่ปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นรถรับส่ง น้ำดื่ม กระดาษชำระ การรักษาพยาบาล โบนัส บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น สวัสดิการที่ดีจะเป็นแรงจูงใจให้คนอยากปฏิบัติงานเพราะมันใจได้ว่าปฏิบัติงานแล้วองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเราในยามทุกข์หรือสุข

7. การบริหารงาน เป็นระบบให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เป็นกรรับคนเข้าปฏิบัติงานตามความสามารถ และเหมาะแก่ตำแหน่ง รวมทั้งมีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมไม่มีระบบกลั่นแกล้งหรือข่มขู่ให้เกิดความกลัว ยิ่งไปกว่านั้นองค์กรจะต้องมีแผนงานโครงการและนโยบายที่มีประสิทธิภาพและสามารถสัมฤทธิ์ผลได้

8. ความมั่นคง โดยเฉพาะที่เป็นองค์กรไม่ล้มง่าย ๆ จะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจและมีกำลังใจที่จะสร้างสรรค์ให้บริษัทก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

9. ความต้องการทางสังคม ต้องการให้ได้รับการยกย่อง ชมเชย ปลอดภัย อวยรักและถูกรัก อาจสรุปได้ว่าบุคคลจะเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยจูงใจที่มีอยู่ในหน่วยงาน ถ้าบุคคลได้รับการตอบสนองในปัจจุบันเหล่านี้ได้อย่างพอดี บุคคลนั้นจะเกิดความภูมิใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดี ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน นอกจากปัจจัยจูงใจที่ได้กล่าวมาแล้ว ผู้บริหารยังสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงานได้ด้วยการบริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม ส่งเสริมให้มีสภาพการปฏิบัติงานที่ดี ให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ให้ความมั่นคงในชีวิตและความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่น เอาใจใส่ดูแลให้ความสนทนมนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องทำตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย (โชติ เกิดบัณฑิต, 2539, หน้า 19)

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ความหมายของประสิทธิผล

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประสิทธิผล จึงมุ่งทำให้เกิด “ทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Doing the right things) เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ประสิทธิผล พิจารณาจากการนำผลของงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่ได้รับเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย โดยประสิทธิผลเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน มีความหมายว่าผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ฝ่ายบริหารกำหนดหรือไม่

ปรกรณ์ ปรียากร (2553) ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผล หรือความสำเร็จ ที่ต้องการเป็นมิติด้านผลสำเร็จหรือผลสำเร็จ (Achievement) ที่เกี่ยวกับสมรรถนะขององค์กร ในการกำหนดผลลัพธ์และผลของกิจการที่มีความชัดเจนเฉพาะเจาะจง โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ที่หน่วยงานหรือผู้ปฏิบัติงานจะทำให้บรรลุผล

พิทยา บวรวัฒนา (2541) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ประสิทธิผลขององค์กร” โดยสรุปได้ว่า “ประสิทธิผลขององค์กร มีความหมายอย่างไรนั้น เป็นเรื่องที่น่าวิชาการยังชี้ชัดในความหมายไม่ได้โดยง่าย เพราะยังตกลงกันไม่ได้แต่พอสรุปได้ว่า องค์กรที่มีประสิทธิภาพ จึงเป็นเรื่องของความสำเร็จขององค์กรในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ขององค์กร ที่มีประสิทธิภาพสูงจึงเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จสูงในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ในทางตรงกันข้ามองค์กรที่มีประสิทธิผลต่ำจึงเป็นองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้ตั้งเอาไว้ ดังนั้นประสิทธิผลขององค์กร จึงเป็นเรื่องของการหาคำตอบว่าองค์กรที่ศึกษานั้นได้ดำเนินไปให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้สำเร็จแค่ไหน”

มนูญ วงศ์นารี (2524) ได้แสดงทัศนะไว้ว่า เกณฑ์ในการวินิจฉัยประสิทธิผลขององค์กร คือความร่วมมือช่วยกันทำงาน โดยมุ่งหมายและความรู้สึกเป็นอิสระในการเสนอข้อคิดเห็นจากความรู้สึกของตนในการแก้ปัญหา นั้นจะเป็นการปฏิบัติที่มุ่งต่อผลอย่างแท้จริงและบรรยากาศการปฏิบัติงานเป็นแบบให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือเกื้อกูลไปอย่างอิสระ โดยเต็มใจและไม่ถูกบังคับ

ดังนั้น ลักษณะขององค์กรที่มีประสิทธิผล ต้องมีลักษณะดังนี้

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร สามารถผสมผสานความต้องการสมาชิกได้
2. การปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

3. การปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพสังคมไทย

4. ผลผลิตที่สูงขององค์กร

Fiedler (1967, p. 9) กล่าวว่า ประสิทธิภาพคือการทำงานที่กลุ่มสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งถือว่าเป็นประสิทธิผลของกลุ่ม

Steers (1977, p. 55) กล่าวว่าประสิทธิผล คือการที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถในการแยกแยะการบริหารและการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Hoy, and Miskel (1991, p. 373) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนว่า หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวกับสิ่งแวดล้อมที่ถูกบีบบังคับได้ และรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

วัตร อัจฉาญ (2542, บทคัดย่อ) เสนอความคิดที่เกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลว่าสามารถทำได้ดีที่สุดด้วยการพิจารณาแนวคิดที่สัมพันธ์ 3 ประการ คือ

1. การบรรลุเป้าหมายให้ได้สูงสุด (Goal Optimization) ซึ่งการศึกษาในเรื่องเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นการได้มาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในเรื่องคน เงิน เทคโนโลยี เท่าที่เป็นไปได้ในการปฏิบัติตาม

2. แนวความคิดด้านระบบ (System Perspective) เป็นแนวคิดที่สัมพันธ์กันกับแนวทางแรก การวิเคราะห์ในแง่ของระบบพิจารณาเป้าหมายในฐานะที่ไม่ขึ้นอยู่กับที่นิ่งอยู่กับที่แต่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ตามวงจร (Cyclic) ของเป้าหมายขององค์กร ดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความเป็นระบบขององค์กร

3. การเน้นเรื่องพฤติกรรมแนวความคิดการบรรลุเป้าหมายให้ได้สูงสุด เน้นบทบาทของพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

Hick (1967) มีแนวคิดที่เกี่ยวกับความเชื่อมโยงขององค์ประกอบพื้นฐานขององค์กรอันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมขององค์กร ซึ่งองค์ประกอบพื้นฐาน คือ องค์กรต้องมีตัวบุคคล (Person) ซึ่งหมายถึงสมาชิกภายในองค์กรและบุคคลเหล่านี้ต้องมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ต่อกันในทางใดทางหนึ่ง ซึ่งการปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวมักจะเป็นไปในลักษณะของการรับคำสั่งหรือถ่ายทอดโดยอาศัยโครงสร้างในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง โดยทุกคนในองค์กรมีวัตถุประสงค์ส่วนตัวอันเป็นเหตุจูงใจในการปฏิบัติงาน และมีความคาดหวังว่าความร่วมมือปฏิบัติงานในองค์กรจะเป็นหนทางที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์

ส่วนตัวได้และจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมขององค์กรได้ในที่สุด

Caplow (1964, p. 89) เสนอว่า ประสิทธิภาพขององค์กรควรวัดจากตัวแปร 4 ตัว คือ

1. ความมั่นคง หมายถึง ความสามารถในการรักษาโครงสร้างขององค์กรไว้
2. ความผสมผสาน หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการหลีกเลี่ยง

การขัดแย้งระหว่างสมาชิกในองค์กร

3. ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถในการจัดให้มีการพึงพอใจ
สำหรับสมาชิก

4. ความสำเร็จ หมายถึง ผลรวมสุทธิของกิจกรรมขององค์กร

Hoy, and Miskel (1972, p. 96) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์กร
โดยพิจารณาจาก

1. ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต
2. ประสิทธิภาพ
3. ความสามารถในการปรับตัว
4. ความสามารถในการยืดหยุ่น

Gibson, and Other (1982, p. 27) ได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์
ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรโดยใช้หลายเกณฑ์ ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิต
2. ประสิทธิภาพ
3. ความพึงพอใจ
4. ความสามารถในการปรับตัว
5. การพัฒนาและการอยู่รอด

พรชัย เชื้อชูชาติ (2546, หน้า 33) ได้เสนอความคิดในการวัดประสิทธิภาพของ
องค์กรโดยพิจารณาจาก

1. การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation)
2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment)
3. การบูรณาการ (Integration)
4. การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency)

Hoy, and Miskel (1991, p. 384) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิภาพ
องค์กรโดยพิจารณาจาก

1. ความสามารถในการปรับเปลี่ยน
2. การบรรลุเป้าหมาย
3. ความพึงพอใจ
4. ความสนใจในชีวิต

จากที่ได้รวบรวมแนวความคิดที่เกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้จำแนกประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรควรประเมินการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายผลสำเร็จ โดยแบ่งเป็น 6 ด้าน 1. สามารถทำงานที่รับผิดชอบเสร็จเรียบร้อยภายในเวลาที่กำหนด 2. สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายมาได้ตามเป้าหมาย 3. ความผิดพลาดในการปฏิบัติงานมีน้อยลง 4. มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน 5. ใช้เวลาและทุ่มเทใจกับการปฏิบัติงาน 6. สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานที่ได้ลุ่สว่าง

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผล

พิทยา บวรพัฒนา (2544, หน้า 184-191) กล่าวว่า วิธีวัดและประเมินประสิทธิผลขององค์กรมีอยู่ 4 วิธีด้วยกัน คือ

1. วิธีวัดประสิทธิผลขององค์กรจากความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมาย (The goal-attainment approach) ถือหลักว่าประสิทธิผลขององค์กรน่าจะวัดได้จากความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เช่น พ่อค้าขายมีกำไร นักกีฬาเล่นกีฬาชนะ หมอรักษาคนไข้หาย ตำรวจจับขโมยได้ หนึ่งข้อสังเกตคือ คำว่าเป้าหมายในที่นี้ หมายถึง เป้าหมายที่แท้จริงขององค์กร ซึ่งมีความแตกต่างจากวิธีการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ทีมฟุตบอลที่ผู้เล่นสามารถเล่นได้สวยงามยิงลูกอันตรายได้หลายลูกแต่กลับเล่นแพ้ อย่างนี้ถือว่าทีมฟุตบอลนั้นไม่บรรลุเป้าหมายที่แท้จริง ถึงแม้ว่าทีมนั้นอาจจะบรรลุเป้าหมายที่ต้องการเล่นให้สวยงาม และยิงลูกอันตรายได้หลายลูก

เราจะสามารถใช้วิธีวัดประสิทธิผลขององค์กรจากความสามารถในการบรรลุเป้าหมายได้ต่อเมื่อ ลักษณะขององค์กรและเป้าหมายนั้น มีลักษณะตามข้อสมมติฐาน 5 ประการ กล่าวคือ

- 1.1 องค์กรที่เราศึกษานั้นในความเป็นจริงมีเป้าหมายที่แท้จริง
- 1.2 เราสามารถมองเห็นและเข้าใจเป้าหมายเหล่านั้น

1.3 จำนวนเป้าหมายที่แท้จริงขององค์กรควรมีปริมาณไม่มากเกินไปจนเกินความสามารถที่เราจะวัดได้

1.4 ต้องมีความเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมายที่แท้จริงเหล่านั้นและ

1.5 เราต้องสามารถวัดได้ว่าองค์การกำลังบรรลุเป้าหมายได้แค่ไหนเมื่อไหร่ อย่างไร

2. วิธีวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้ความคิดระบบ (The system approach) การใช้หลักการวัดประสิทธิผลขององค์กรจากเป้าหมายขององค์กรนั้นทำให้นักวิชาการเกิดความสนใจไปที่ปัจจัยนำออกขององค์กร การนำเอาความคิดระบบมาอธิบายองค์กรทำให้เราตระหนักว่า ยังมีส่วนอื่นขององค์กรนอกจากปัจจัยนำออกที่มีความสำคัญต่อองค์กร และถ้าเราหันมาวัดประสิทธิผลขององค์กรจากส่วนอื่น ๆ ขององค์กร เช่น ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรปัจจัยนำเข้าให้เป็นปัจจัยนำออกแล้วจะทำให้เราสามารถสร้างเกณฑ์การวัดประสิทธิผลเกณฑ์ใหม่ขึ้น ดังนั้นจึงได้เสนอให้วัดประสิทธิผลขององค์กรโดยคำนึงถึง

2.1 ความสามารถขององค์กรในการหาปัจจัยนำเข้า เช่น ทรัพยากรเงินทุนและคน ที่จำเป็นต่อการผลิตปัจจัยนำออก โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถขององค์กรในการหาปัจจัยนำเข้าใหม่มาทดแทนปัจจัยนำเข้าเดิมที่ได้ใช้หมดไป เช่น หางบประมาณใหม่ หาสมาชิกใหม่ เพื่อมาแทนที่สมาชิกที่ลาออกและปลดเกษียณหาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้า

2.2 ความสามารถขององค์กรในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นปัจจัยนำออก

2.3 ความสามารถขององค์กรในการอยู่รอดท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ในแง่นี้องค์กรที่มีประสิทธิผล คือ องค์กรที่สามารถสร้างและรักษาความเข้าใจอันดีกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อม เช่น องค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าประจำ ผู้จัดหาปัจจัยนำเข้า หน่วยงานของรัฐบาลและบุคคลต่าง ๆ ที่มีอำนาจสามารถสร้างความเสียหายต่อการดำเนินงานขององค์กรได้

2.4 ความสัมพันธ์แบบพึ่งพาระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กร ถ้าส่วนหนึ่งส่วนใดทำงานได้ไม่ดีแล้วจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของส่วนอื่น ๆ ด้วย

3. วิธีวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยดูจากความสามารถขององค์กรในการชนะใจผู้มีอิทธิพล (The strategic-constituencies) ข้อเสนอแนะที่ว่าองค์กรได้รับความ

กตสันและข้อเรียกร้องจากกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมตลอดเวลา ในจำนวนบุคคลและกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ เหล่านี้มีเฉพาะบางส่วนเท่านั้นที่มีความสำคัญยิ่งต่อองค์การ เพราะเป็นบุคคลและกลุ่มที่มีอิทธิพลสามารถกำหนดความเป็นความตายขององค์การได้ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าบุคคลและกลุ่มดังกล่าวสามารถควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการอยู่รอดขององค์การ ดังนั้น นักวิชาการจึงถือหลักว่าองค์การที่มีประสิทธิผลได้แก่ องค์การที่มีสายตาแหลมคมสามารถมองว่าบุคคลและกลุ่มผลประโยชน์ใดในสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญต่อองค์การ และยังคงเป็นองค์การที่สามารถชนะใจบุคคลและกลุ่มผลประโยชน์ที่สำคัญไม่ดำเนินการขัดขวางการปฏิบัติงานขององค์การ องค์การที่เอาตัวรอดอยู่ได้จะเป็นองค์การที่กำหนดเป้าหมายขององค์การให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและกลุ่มผลประโยชน์ในสภาพแวดล้อมซึ่งมีอำนาจควบคุมทรัพยากรที่จำเป็นต่อความอยู่รอดขององค์การ

4. วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การจากค่านิยมที่แตกต่างกันของสมาชิกองค์การ (The Competing-values approach) เกณฑ์วัดประสิทธิผลขององค์การที่จะใช้ขึ้นอยู่กับว่าใครมีตำแหน่งอะไร และมีผลประโยชน์อย่างไร ดังนั้น จึงเป็นเรื่องธรรมดาที่องค์การจะมีเป้าหมายซึ่งขัดแย้งกันเพราะบุคคลทั้งหลายที่กำหนดเป้าหมายขององค์การนั้นต่างมีค่านิยมที่แตกต่างกัน ด้วยเหตุนี้การวัดประสิทธิผลขององค์การจึงต้องพิจารณาค่านิยมต่าง ๆ ของผู้ประเมินผลขององค์การ ซึ่งจะเป็นผู้เลือกว่าจะใช้มาตรวัดประสิทธิผลขององค์การแบบไหน ตัวอย่างเช่น สมาชิกองค์การสาธารณะที่อยู่ในฝ่ายต่างกัน (ฝ่ายบริหารงานระดับสูง ฝ่ายนักบริหารงานระดับกลาง ฝ่ายนักปฏิบัติงานหลัก ฝ่ายสนับสนุน ฝ่ายเสนาธิการ) จะมีความเห็นที่แตกต่างกันเกี่ยวกับการใช้เกณฑ์ วัดประสิทธิผลขององค์การ

เยาเวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี (2551, หน้า 102-103) กล่าวว่า การประเมินผลหรือการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงาน แบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ตามระยะเวลาที่ทำการประเมิน

1. การประเมินระหว่างการทำงาน เป็นประเมินเพื่อติดตามดูผลผลิตของโครงการในขณะที่โครงการนั้น ๆ กำลังดำเนินอยู่ การประเมินประเภทนี้ให้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ที่จำเป็นแก่ผู้จัดการโครงการและผู้ตัดสินใจเพื่อปรับนโยบาย วัตถุประสงค์ ตลอดจนการจัดการทรัพยากรของโครงการ ผลจากการประเมินระหว่างดำเนินการนี้อาจจะให้การสนทนาคือเป็นประโยชน์สำหรับการวางแผนโครงการใหม่ได้ด้วย
2. การประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการ เป็นการประเมินเพื่อวิเคราะห์ผลผลิตทั้งหมดที่เกิดขึ้นเมื่อสิ้นสุดโครงการ การประเมินประเภทนี้จะให้การสนทนาคือจำเป็นทั้งหมด

ผู้ตัดสินใจและวางแผน สำหรับใช้เพื่อการวางแผนโครงการใหม่ และเพื่อเป็นแนวทางการประเมินในอนาคตต่อไป

3. การประเมินย้อนหลัง เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบย้อนหลัง เมื่อโครงการสิ้นสุดไปแล้วในช่วงระยะเวลาหนึ่งว่า มีผลกระทบจากโครงการหรือไม่อย่างไร

ความหมายของการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ให้ความหมาย แนวคิด และคำจำกัดความ ไว้หลายความหมายด้วยกัน ซึ่งได้รวบรวมและสรุปมาได้ดังต่อไปนี้

Michael Armstrong (2012, p. 322 อ้างถึงใน สิริินยา เสียงเลิศ, 2558, หน้า 61) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการเชิงระบบเพื่อการปรับปรุงผลงานในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กร การบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการพัฒนาขั้นต้น มีวัตถุประสงค์เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และเพื่อพัฒนาบุคคล บัณฑิตบุคคลและเป็นกลุ่มบุคคล

Gary Dessler (2002, p. 165 อ้างถึงใน กัลยารัตน์ ชีระธนชัยกุล, 2557, หน้า 205-206) ได้นิยามความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การทบทวน การประเมินผลงานของบุคลากรในปัจจุบันหรือในอดีตตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน การประเมินการปฏิบัติงานได้ถูกตั้งสมมติฐานว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานและสิ่งที่เกี่ยวข้องได้ถูกกำหนดไว้แล้วผู้บังคับบัญชา ต้องให้ข้อมูลแก่บุคลากร ทั้งนี้เพื่อช่วยเหลือบุคลากรที่ถูกประเมินและกำจัดช่องว่าง การประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการดำเนินการต่อไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

สุนันทา เลาวหนันท์ (2556, หน้า 281) ได้อธิบายความหมายของการประเมินของการปฏิบัติงานอย่างครอบคลุมว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้เพื่อตรวจสอบสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด โดยการเปรียบเทียบผลงานที่ปฏิบัติได้กับวัตถุประสงค์หรือเกณฑ์ที่ตั้งไว้ รวมถึงการมีการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ระบบการประเมินผลต่อบุคลากร อันเกี่ยวเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ อย่างปราศจากอคติใด ๆ ทั้งนี้เพื่อการดำเนินการ

ตัดสินใจ วินิจฉัย ปรับปรุง ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น จนเป็นที่พึงพอใจ และเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรเห็นช่องทางความก้าวหน้าของเขาซึ่งจะส่งผลให้องค์กรเจริญเติบโต ปกติผู้บังคับบัญชาตามสายงานโดยตรงจะเป็นผู้ประเมินและพิจารณา ทบทวน โดยมีผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป ดังนั้น ไม่ว่าใครก็ตามที่ประเมินคนอื่นคนคนนั้น ก็จะถูกประเมินด้วยเหมือนกัน ว่าที่ตนประเมินไปนั้นถูกต้องเชื่อถือได้เพียงไรด้วย จึงกล่าวได้ว่า ผู้ประเมินจะถูกประเมินโดยผู้บังคับบัญชาระดับสูง ๆ ขึ้นไป เป็นทอด ๆ ยกเว้น ผู้ที่มีได้เป็นผู้บังคับบัญชา

ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสำคัญดังนี้

(กัลยารัตน์ ชีระธนชัยกุล, 2557, หน้า 207-208)

1. องค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาเพื่อหวังที่จะให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า ฉะนั้นบุคลากรที่รับเข้ามาทำงานควรเป็นบุคคลที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ซึ่งสิ่งนี้จะรู้ได้ต้องมีกระบวนการตรวจสอบประเมินผลว่าบุคลากรที่ตนรับเข้ามาอยู่ในระดับใดมีคุณภาพถึงระดับที่จะพัฒนาองค์กรไปในจุดที่ตั้งไว้หรือไม่เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ถึงความก้าวหน้าในการดำรงตำแหน่งงานในสายงานดังกล่าว ซึ่งจะจัดออกมาในรูปของเส้นทางเดินของงาน (Career Path) ทั้งนี้เพื่อก้าวไปสู่การพัฒนาสายงาน (Career Development) ในองค์กรอย่างเหมาะสมเป็นระบบ และเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานโดยตรงในการที่จะได้วางแผนชีวิตการปฏิบัติงานของตนเพื่ออนาคตที่ก้าวหน้า
2. องค์กรทั้งหลายปรารถนาที่จะทำให้เงินทุกบาทที่ตนลงทุนไปได้ถูกใช้อย่างคุ้มค่าเพราะองค์กรมีการวางแผนสายงาน (Career Planing) ทุกครั้งที่มีการรับบุคลากรใหม่เข้ามาในองค์กรจะต้องพิจารณาว่าบุคลากรที่รับเข้ามาเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถเติบโตก้าวสู่ระดับสูงขึ้นไปในสายงานนั้น ๆ หรือไม่ ฉะนั้นเพื่อความอยู่รอดและความมั่นคงขององค์กร องค์กรจึงจำเป็นต้องแสวงหาวิธีการที่มาประเมินผลว่าบุคลากรที่ตนรับเข้ามา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับที่เรียกว่าคุ้มค่าแก่เงินที่ลงทุนไปหรือไม่
3. ในองค์กรใด ๆ จะมีลักษณะไม่คงที่หรือตายตัวตลอดความจำเป็นที่ต้องมีการขยายขยายลักษณะงานย่อมเกิดขึ้นในองค์กรต่าง ๆ ฉะนั้นจำนวนบุคลากรจึงต้องมีการเพิ่มและมีการลดในตำแหน่งต่าง ๆ จากสภาพการณ์ดังกล่าว องค์กรจำเป็นต้องแสวงหา มาจรรยาในการตัดสินใจว่าใครควรอยู่ในตำแหน่งใด ดังนั้นการประเมินผลบุคลากร จึงเข้ามามีบทบาทสำคัญที่จะเนครื่องมือชี้ให้ผู้บริหารระดับสูงรู้ว่าบุคลากรจึงเข้ามามีบทบาท

สำคัญที่จะเป็นเครื่องมือชี้ให้ผู้บริหารระดับสูงรู้ว่าบุคลากรคนใดมีความเหมาะสม ณ สายงานระดับต่าง ๆ

4. ธรรมชาติของมนุษย์ทั่วไปต้องรู้ผลการกระทำของตนว่าเป็นที่พึงพอใจของผู้อื่นมากน้อยเพียงใดซึ่งตรงกับหลักจิตวิทยาของ Thorndike ที่เรียกว่ากฎแห่งผล (Laws of effect) ดังนั้นตัวบุคลากรเองก็ปรารถนาที่จะทราบว่าการปฏิบัติงานของตนอยู่ในระดับใดเช่นกัน

5. ธรรมชาติของมนุษย์อีกประการหนึ่ง คือ เมื่อทำงานไปนาน ๆ จะเกิดความเฉื่อยชา ฉะนั้นการประเมินผลบุคลากรจะเป็นวิธีการจะเป็นวิธีการหนึ่งที่มากกระตุ้นบุคลากรให้ตื่นตัวเอาใจใส่ในงานที่ตนกระทำอย่างสม่ำเสมอ

แนวความคิดเกี่ยวกับประเมินสมรรถนะครู

การประเมินสมรรถนะครูที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี มีกรอบความคิดมาจากแนวคิดของ McClelland นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัย Harvard ที่อธิบายไว้ว่า “สมรรถนะเป็นคุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Other Characteristics) และเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งเกิดจากแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) อุปนิสัย (Traits) ภาพลักษณ์ภายใน (Self-image) และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ที่แตกต่างกันทำให้แสดงพฤติกรรมการทำงานที่ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยส่งเสริมสนับสนุนให้ส่วนราชการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success) เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อความสำเร็จของส่วนราชการ

การกำหนดกรอบการประเมินสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการกำหนดความต้องการการพัฒนาสมรรถนะของครู และการประชุมเชิงปฏิบัติการสร้างแบบทดสอบเพื่อประเมินสมรรถนะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ : กิจกรรมจัดระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพเพื่อการพัฒนาครูรายบุคคล ซึ่งคณะทำงานประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ นักวิชาการศึกษา ผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ร่วมกันพิจารณาและกำหนดสมรรถนะครู

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์สมรรถนะครู ประกอบด้วย เจตคติ ค่านิยม ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามภารกิจงานในสถานศึกษา จากแบบประเมินสมรรถนะและมาตรฐานของครูผู้สอน ที่หน่วยงานต่างๆได้จัดทำไว้ ได้แก่ แบบประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีและเลื่อนวิทยฐานะ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) มาตรฐานวิชาชีพครู ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา รูปแบบสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (สค.บศ.) นอกจากนี้ยังศึกษา จากแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสังเคราะห์สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ
 - 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
 - 1.2 การบริการที่ดี
 - 1.3 การพัฒนาตนเอง
 - 1.4 การทำงานเป็นทีม
 - 1.5 จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู
 2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ
 - 2.1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้
 - 2.2 การพัฒนาผู้เรียน
 - 2.3 การบริหารจัดการชั้นเรียน
 - 2.4 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน
 - 2.5 ภาวะผู้นำครู
 - 2.6 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้
- (คู่มือการประเมินสมรรถนะครูสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 4)

บริบทของวิทยาลัยเทคโนโลยีพังโคนพณิชยการ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร

ประวัติวิทยาลัยเทคโนโลยีพังโคนพณิชยการ

วิทยาลัยเทคโนโลยีพังโคนพณิชยการ สังกัดสำนักบริหารงาน
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) กระทรวงศึกษาธิการโดยบริหารสถาบันการศึกษา
ในรูปของสถานศึกษาเอกชน ใช้ชื่อว่า “สถานศึกษาพังโคนพณิชยการ” (พ.ค.พ.)
ในปีการศึกษา 2545 ได้ขยายหลักสูตรช่างอุตสาหกรรม และขออนุญาตเปลี่ยนชื่อ
สถานศึกษาในปีการศึกษา 2546 ใช้ชื่อว่า “สถานศึกษาพังโคนพณิชยการเทคโนโลยี”
(พ.ช.น.) และอนุญาตเปลี่ยนตราสถานศึกษาใหม่ ที่มีคำว่า PC-TECH ภายหลังจาก
กระทรวงศึกษาธิการได้มีนโยบายปรับเปลี่ยนชื่อสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาโดยเปลี่ยน
จาก “สถานศึกษา เป็น วิทยาลัยเทคโนโลยี” ดังนั้นทางสถานศึกษาจึงได้ปรับเปลี่ยนชื่อเป็น
“วิทยาลัยเทคโนโลยีพังโคนพณิชยการ” (พ.ช.น.)

ในปีการศึกษา 2554 จากจุดเริ่มต้น ถึงปีการศึกษา 2553 เป็นระยะเวลา 36 ปี
มีอาคารเรียน 2 ชั้น 1 หลัง, อาคารเรียน 4 ชั้น 1 หลังอาคารเรียนใหม่ 2 ชั้น 1
หลัง, โรงอาหารและหอประชุมใหญ่, อาคารเดี่ยว 8 หลัง มีการปรับปรุงและพัฒนาอาคาร
เรียนและอุปกรณ์การเรียนต่าง ๆ พร้อม กับการปรับปรุงสนามกีฬาและขยายบริเวณ
ของสถานศึกษาเพิ่มพร้อมทั้งจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยตลอดเวลา และ
พัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถทันต่อเหตุการณ์ เทคโนโลยี
ภาษาต่างประเทศอยู่เสมอและผลสำเร็จที่ปรากฏชัดเจนต่อสาธารณชนทั่วประเทศในการ
บริหารจัดการของท่าน คือ สถานศึกษาได้รับโล่สถาบันการศึกษามาตรฐานชั้นเยี่ยม
จากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2534 และเป็นสถาบันอาชีวศึกษา
เอกชนนำร่องของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2544 (ข้อมูลจาก : ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
วิทยาลัยเทคโนโลยีพังโคนพณิชยการ)

สัญลักษณ์ของสถานศึกษา : เป็นรูปวงกลมซ้อนกันมีคำว่า “วิทยาลัย
เทคโนโลยีพังโคนพณิชยการอำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร” (มีรูปคบเพลิง)
อยู่ในวงกลมที่ซ้อนกันอยู่ ภายในวงกลมเล็กมีรูปเรือใบหรือด้านล่างของเรือใบมีคำว่า
“ความรู้ คือ อำนาจ”

สัญลักษณ์วงกลม หมายถึง สังคมและนานาชาติในโลก

สัญลักษณ์รูปเรือ หมายถึง ความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าทางธุรกิจการเรียน

อักษรย่อของวิทยาลัยเทคโนโลยีพังโคนพณิชยการ : พ.ช.น.

สีประจำสถานศึกษา : แดง - ขาว

ธงประจำสถานศึกษา : เป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า แถบสีแดง - ขาว ตาม
แนวนอน

คำขวัญสถานศึกษา : “ความรู้คืออำนาจ”

คติพจน์ : “เรียนให้รู้จริง จึงจะมั่งงานทำ”

“วิสัยนำหน้า มุ่งพัฒนาวิชาการ สมานสามัคคี เทคโนโลยีล้ำเลิศประเสริฐ
ด้วยคุณธรรม เป็นผู้นำสังคม”

บทบาทและหน้าที่ วิทยาลัยเทคโนโลยีพังโคนพณิชยการ

1. แบ่งเบาภาระของรัฐ

สถานศึกษาเอกชนสามารถแบ่งเบาภาระของรัฐในเรื่องการจัดการศึกษา
ให้เยาวชน ซึ่งมีทั้งการศึกษาในระบบสถานศึกษาและการศึกษานอกระบบสถานศึกษา
ทำให้รัฐสามารถประหยัดเงินงบประมาณในกรลงทุนด้านการศึกษาได้เป็นจำนวนมาก

2. เป็นสถานศึกษาใกล้บ้าน

สถานศึกษาเอกชนส่วนมากเป็นสถานศึกษาที่อยู่ในแหล่งชุมชนเกือบทุกชุมชน
ถือว่าเป็นสถานศึกษาใกล้บ้าน และหรือมีการคมนาคมที่สะดวก จึงสามารถดึงดูดความ
สนใจของนักเรียนและผู้ปกครอง ในเรื่องความสะดวกสบายและการประหยัดเวลา
รวมทั้งค่าพาหนะในการเดินทางไป-กลับ ของนักเรียน

3. ให้บริการเด่นเป็นพิเศษ

สถานศึกษาเอกชนสามารถให้บริการที่มีลักษณะเด่นเป็นพิเศษสนองความต้องการ
ของกลุ่มคนได้เป็นอย่างดี เช่น อาหารกลางวัน พาหนะรถรับ-ส่ง หอพัก และสามารถ
จัดหลักสูตรพิเศษทั้งในเรื่องการฝึกอบรม ด้านคุณธรรม ด้านคุณธรรม จรรยาบรรณ
การฝึกทักษะทางภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ดนตรี กีฬา และอื่น ๆ

4. ช่วยให้เกิดการแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษา

สถานศึกษาเอกชนสามารถส่งเสริมเสรีภาพด้านการศึกษา คือ
ช่วยให้ผู้ปกครองและนักเรียนมีโอกาสในการเลือกสถานศึกษามากแห่งขึ้น โดยเฉพาะ
สถานศึกษาเอกชนที่ดี มีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสูงจะเป็นคู่แข่งกับสถานศึกษา
ของรัฐ จึงเป็นการกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้น

5. มีการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว

สถานศึกษาเอกชนมีการบริหารจัดการที่มีอิสระ โดยบริหารอย่างระบบธุรกิจ ซึ่งคล่องตัวมากกว่าระบบราชการ จึงสามารถลดขั้นตอนและระเบียบวิธีการในการสั่งการ บังคับบัญชา สามารถตัดสินใจปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการบริหารงานด้านต่าง ๆ ตลอดจน บุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาได้อย่างเต็มที่ ทำให้ประหยัดเวลา งบประมาณและกำลังคน ซึ่งเป็นปัจจัยหลักของการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัวในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ดำเนินกิจการ ทำให้เลือกใช้วัสดุ อุปกรณ์การศึกษาที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนได้อย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์

6. พัฒนาคุณภาพผู้เรียน

สถานศึกษาเอกชนสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพทัดเทียม กับสถานศึกษาของรัฐ โดยพิจารณาได้จากคะแนนผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา และจากคะแนนการทดสอบ มาตรฐานอาชีวศึกษา (V-NET) ของนักเรียนสถานศึกษาเอกชนประเภทอาชีวศึกษา (ข้อมูลจาก : ฝ่ายประชาสัมพันธ์ กลุ่มงานเลขานุการกรม สำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

วัชรินทร์ พรโรมก (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับพฤติกรรมการทำงานตามแนวคิดค่านิยมสร้างสรรค์ของบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 61.00 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.30 ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 69.50 ตำแหน่งข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 53.30 เงินเดือนระหว่าง 10,001-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 40.50 ส่วนใหญ่สถานภาพสมรสคิดเป็นร้อยละ 49.00

2. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.06$) เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

โดยเรียง 3 อันดับแรก จากมากไปหาน้อย ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านความรับผิดชอบ ($X = 4.19$) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านความรอบรู้ในการตัดสินใจและติดตามการตัดสินใจ ($X = 4.18$) และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้า ($X = 4.04$)

3. พฤติกรรมการทำงานตามแนวคิดค่านิยมสร้างสรรค์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.13$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียง 3 อันดับแรก จากมากไปหาน้อย ได้แก่ พฤติกรรมการทำงานตามแนวคิดค่านิยมสร้างสรรค์ด้านไม่เลือกปฏิบัติ ($X = 4.23$) พฤติกรรมการทำงานตามแนวคิดค่านิยมสร้างสรรค์ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ($X = 4.22$) และพฤติกรรมการทำงานตามแนวคิดค่านิยมสร้างสรรค์ด้านความรับผิดชอบ ($X = 4.14$)

4. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับพฤติกรรมการทำงานตามแนวคิดค่านิยมสร้างสรรค์ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .75$)

สิรินยา เสียงเลิศ (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่มีผลต่อการประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ ตำบลขม้น อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ ตำบลขม้น อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น

2. ความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ ตำบลขม้น อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

3. อิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ ตำบลขม้น อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยมีค่าความสัมพันธ์ (R) เท่ากับ 0.825 และ

พบว่า แรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ ตำบลขมมื่น อำเภอเมือง สกลนคร จังหวัดสกลนคร สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ ได้ร้อยละ 44.5 ส่วนอีกร้อยละ 55.5 เป็นผลจากปัจจัยอื่น ๆ เมื่อพิจารณาความสำคัญทางสถิติ (Significant) พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพัน ต่อองค์กร มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลดงมะไฟ ตำบลขมมื่น อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยที่ความผูกพันต่อองค์กรมีค่าเบต้า = 0.206 และแรงจูงใจในการทำงานมีค่าเบต้า = 0.579

รังสรรค์ อ่วมมี (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะงานที่ ความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท กม.18 วิศกรรม จำกัด ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของพนักงาน พบว่าในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก
 2. ระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
 3. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำแนกตามปัจจัย ส่วนบุคคล พบว่า ไม่แตกต่างกัน
 4. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมาก และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- อัญชลี มั่นตระกูล และสุรางค์ ฅณรงค์ศักดิ์สกุล (2556,บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา องค์กรมหาชนแห่ง หนึ่งในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก (=4.056, S.D. = .357) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า 1) พนักงานที่มี เพศ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และรายได้ ต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($P=.04$; $P=.000$; $P=.001$; $P=.000$ ตามลำดับ) ส่วนพนักงานที่มีวุฒิการศึกษา และสถานภาพสมรสต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน 2) ปัจจัยด้านงานและปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์กับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ($r=.595$, $.519$ ตามลำดับ) 3) ปัจจัยด้านงาน และปัจจัยด้านการพัฒนา บุคลากร สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จินตน์รัตน์ ศิริสมบัติและ กิตตพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2556) ได้ศึกษา
แรงที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐวิสาหกิจองค์การตลาดกระทรวงมหาดไทย
ผลการวิจัย พบว่า

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน ที่แตกต่างกัน
ไม่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย
2. ปัจจัยการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย นโยบายและการบริหาร เงินเดือน
และสวัสดิการ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และ
บรรยากาศในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
องค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย

3. แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความร่วมมือ
ความทุ่มเท ความพยายาม และความผูกพัน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจที่มีผลต่อ
การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย

ศิริพร จันทศรี (2550, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับ
การรับรู้ความสามารถของตนแตกต่างกันผลการวิจัยพบว่า

1. ครูโรงเรียนเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนในระดับสูงและ
ต่ำ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในแต่ละด้านและโดยรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนครูโรงเรียน
เอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนในระดับปานกลางมีแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานในแต่ละด้านและโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าการรับรู้ความสามารถ
ของตนมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งโดยรวมและรายด้าน

2. ครูโรงเรียนเอกชนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนในระดับสูง
ปานกลาง และต่ำ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
โดยรวม ระหว่างกลุ่มที่มีการรับรู้ความสามารถของตนสูงกับปานกลางสูงกับต่ำ และ
ปานกลางกับต่ำพบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ.05 ทุกคู่

3. ครูโรงเรียนเอกชนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนสูง ปานกลาง
และต่ำมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จ
ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทำการเปรียบเทียบ

ความแตกต่าง พบว่า ครูโรงเรียนเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนในระดับสูง กับปานกลาง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งสามด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ส่วนครูโรงเรียนเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนในระดับสูง กับต่ำ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูโรงเรียนเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตน อยู่ในระดับปานกลางกับต่ำ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศรีอนันต์ สีดางาม (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจและผลสำเร็จของงานของพนักงานส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพิบูลมังสาหาร” พบว่า พนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอพิบูลมังสาหารมีทัศนคติต่อองค์การบริหารส่วนตำบลในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับ พอใจ (ร้อยละ 68.6) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ประเด็นที่พนักงานส่วนตำบล มีทัศนคติที่ดีมากที่สุด คือ ความพึงพอใจที่ได้ปฏิบัติงานใน อบต. ร้อยละ (85.40) รองลงมา คือ ตำแหน่งงานที่ทำอยู่มีประโยชน์ต่อท้องถิ่นและประเทศชาติ (ร้อยละ 83.9) ส่วนแรงจูงใจที่มีต่อผลสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 70.1) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุดคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (ร้อยละ 83.9) รองลงมาคือลักษณะของงาน (ร้อยละ 77.4) ด้านความรับผิดชอบ (ร้อยละ 76.6) สำหรับการประเมินผลสำเร็จของงานในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 71.5) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความคิดริเริ่ม (ร้อยละ 83.2) รองลงมาคือด้านปริมาณงาน (ร้อยละ 82.5) ด้านคุณภาพงาน (ร้อยละ 69.3) และด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ (ร้อยละ 63.5) ตามลำดับส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (ร้อยละ 57.6)

ธิดารัตน์ สุขประภาภรณ์ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย โดยใช้กรอบแนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg เป็นกรอบในการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

พัชรี เหลืองอุดม (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 โดยมีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจ (ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน) ในการปฏิบัติงานของครู และ 2) ศึกษาระดับของประสิทธิผลของสถานศึกษา 3) บทความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ (ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน) ในการปฏิบัติงานของครู กับประสิทธิผลของสถานศึกษาและ 4) ศึกษาระดับของแรงจูงใจ (ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน) ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ (ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน) กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวก แรงจูงใจของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในภาพรวมที่มีอำนาจการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้ร้อยละ 68.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ประภา สังข์พันธ์ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน กรณีศึกษา บมจ. ธนาคารกรุงไทย ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และการได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารจะส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน บมจ.ธนาคารกรุงไทย มากที่สุด รองลงมาคือ แรงจูงใจด้านการประเมินผลและส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง, แรงจูงใจด้านความสัมพันธ์และความร่วมมือของผู้ร่วมงาน, แรงจูงใจในการยอมรับนับถือในสายงาน, แรงจูงใจด้านโอกาสในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ น้อยที่สุด คือ แรงจูงใจด้านงบประมาณการอบรม และส่วนปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญสำหรับผู้ตรวจสอบภายใน บมจ.ธนาคารกรุงไทย นั้น คือ ผู้ตรวจสอบภายในขาดความรู้ความชำนาญ และประสบการณ์ในระบบปฏิบัติงานใหม่ ๆ รองลงมา คือ ผู้รับตรวจไม่ให้ความร่วมมือในการตรวจสอบตามวัตถุประสงค์และขอบเขตการตรวจ สุดท้าย คือ เครื่องมือที่ใช้ในการเลือกสุ่มตรวจสอบรายการไม่เหมาะสม จึงไม่สามารถทำให้ได้มาซึ่งข้อตรวจพบ ตามลำดับ

สิริลักษณ์ สุอังคะ (2549, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตพื้นที่พัฒนาชายทะเลตะวันออก ผลการศึกษาพบว่า 1) แรงจูงใจในการทำงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับดีมากเมื่อจำแนกตามประเภทการทำงานพบว่า แรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อจำแนกตามประเภทการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) แรงจูงใจในการทำงานของครู โดยรวมและรายได้แต่ละด้านกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 4) แรงจูงใจในการทำงานของครูที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน มีตัวแปร 6 ตัว ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 42.00 เรียงลำดับตามอิทธิพลของตัวแปรดังนี้ ลักษณะงาน การได้รับความสำเร็จ และความรับผิดชอบ

งานวิจัยของต่างประเทศ

Chase (2001, p. Abstract) ได้ศึกษาความแตกต่างของการรับรู้ความสามารถของตนเอง และเพศของนักเรียน ที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การรับรู้ความสามารถของตนเองในอนาคต และการอ้างสาเหตุของความล้มเหลว กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนที่มีอายุระหว่าง 8-14 ปี จำนวน 289 คน พบว่า นักเรียนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูงจะอ้างสาเหตุของความล้มเหลวว่าเป็นเพราะขาดความพยายาม ในขณะที่นักเรียนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองต่ำ มีการอ้างสาเหตุของความล้มเหลวว่าเป็นเพราะขาดความสามารถ

Ostergren (1992, p. 4455) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเอง แรงกดดัน และความวิตกกังวล กับความสามารถทางการเรียนภาษาอังกฤษของผู้อพยพชาวแม้ง กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้อพยพชาวแม้ง จำนวน 128 คน ที่ลงทะเบียนเรียนวิชาภาษาอังกฤษ ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองใช้เป็นตัวทำนายผลความสามารถทางด้านภาษาได้เป็นอย่างดี โดยการรับรู้ความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถทางการเรียนภาษาอังกฤษ โดยกลุ่มตัวอย่างที่รับรู้ว่าคุณมีความสามารถทางการเรียนสูงจะทำคะแนนในการทดสอบได้สูง ความวิตกกังวลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงกดดัน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับว่าคุณมีความวิตกกังวลสูง และระดับการรับรู้หนังสือสามารถใช้เป็นตัวทำนายแรงกดดันได้ โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับ

การรู้หนังสือน้อยจะมีความวิตกกังวลสูง นอกจากนี้ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้ที่รับรู้ว่าคุณเองมีความสามารถทางการเรียนภาษาต่ำจะเป็นเพศหญิง มีอายุมาก ไม่มีความรู้ในการเขียนภาษาแม่พูดภาษาลาวไม่ได้ และไม่ได้รับการศึกษาในประเทศลาว

Mcpherran (1965, pp. 11–18) ได้เสนอแรงจูงใจที่มีผลกระทบต่อขวัญ ได้แก่ การจัดการองค์กร การมอบหมายงาน การปลุมนิเทศ การติดต่อสื่อสาร คุณสมบัติของบุคลากร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่าง ๆ การยอมรับ สัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การประเมินผลและงบประมาณ

Johnston and Bavin (1973, pp. 136–141) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานทดลองกับทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก โดยศึกษากับประชากร จำนวน 130 คน ในโรงเรียนราษฎร์แห่งหนึ่งในประเทศออสเตรเลีย โดยใช้แบบสอบถาม และผลการศึกษารูปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ไม่ก่อให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน และสิ่งที่ไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานมากที่สุดคือสภาพการปฏิบัติงานและการนิเทศงาน

Jackson (1984, p. 7560–A) ได้ทำการวิจัยเรื่องการรับรู้ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้อง กับทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาองค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในผู้บริหารระดับกลาง และเพื่อเปรียบเทียบการรับรู้ความสามารถของผู้บริหารระดับกลางกับระดับที่สูงกว่า โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 422 คน และผู้บริหารระดับสูง จำนวน 337 คน ผลของการวิจัยพบว่า ทั้งผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับสูง มีความพอใจในปัจจัยจูงใจอันได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านความรับผิดชอบด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากกว่าปัจจัยค่าจูง

Ogomaka (1986, p. 3563–A) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์ประกอบของแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสอนศาสนาในลอนดอนเจอสิส พบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจ คือ การได้รับความเจริญก้าวหน้าในงาน รองลงมาได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ผลสัมฤทธิ์ในงานข้อตกลงทางศาสนา ส่วนความสัมพันธ์กับครูและนักเรียน ความสนับสนุนจากผู้ปกครอง ความมั่นคงปลอดภัยและเงินเดือนไม่มีผลต่อแรงจูงใจของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ โอกาสที่จะก้าวหน้าและแรงจูงใจภายนอก ได้แก่ นโยบายของเงินเดือน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และสภาพการปฏิบัติงานมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก

Ray (1987, p. 24-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภายใน (ปัจจัยจูงใจ) กับองค์ประกอบภายนอก (ปัจจัยค้ำจุน) กับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษาในวิทยาลัยชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษา ในวิทยาลัยชุมชนแมสซาชูเซต การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเพื่อสอบถามเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษา จำนวน 156 คน ซึ่งผลการวิจัยปรากฏว่า องค์ประกอบสำคัญที่สำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน คือ ลักษณะของงาน รองลงมา ได้แก่ค่าจ้าง การปกครองบังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้า เพื่อนร่วมงาน ความมั่นคง และเรื่องทั่ว ๆ ไป องค์ประกอบภายในและองค์ประกอบภายนอก มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานทุกระดับอย่างมีนัยสำคัญ

จากผลงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นทั้งงานวิจัยภายในประเทศ และงานวิจัยต่างประเทศ กล่าวสรุปได้ว่า แรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผล การปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด สถานภาพสมรส อายุงานฝ่าย/กลุ่มงานรายได้ต่อเดือน แตกต่างกันทำให้ผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และปัจจัยที่สำคัญมากต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน คือ การได้รับความสำเร็จลักษณะของงานการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบความก้าวหน้า