

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนกับประสิทธิผลในการดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งแขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยลำดับการนำเสนอตั้งมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการดำเนินงาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลในการดำเนินงาน
3. บริบทของแผนกโยธาธิการและขนส่ง แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการดำเนินงาน

1. ความหมายของปัจจัยจูงใจ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของปัจจัยจูงใจ ไว้ดังนี้ ศิริพร จันทศรี (2550, หน้า 10) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่างๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการทั้งปัจจัยจูงใจภายในและภายนอก บุคคลที่มีปัจจัยจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำการต่างๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเองไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชม ส่วนบุคคลที่มีปัจจัยจูงใจภายนอกจะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่นหวังรางวัลหรือผลตอบแทน ดังนั้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลมีความปรารถนาหรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยเกิดจากความพึงพอใจจากภายในที่เมื่อได้ปฏิบัติงานแล้วมีความสุข ไม่เกิดการเบื่อหน่ายทอดถอนใจปฏิบัติงานโดยไม่ต้องการลึงตอบแทนเป็นผู้รักงาน มีความตั้งใจ เต็มใจ และทุ่มเทในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2550, หน้า 84) ได้กล่าวไว้ว่า จุดหลักที่สำคัญของแรงจูงใจนั้นอยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองของความต้องการหรือทำให้เกิดความพึงพอใจ อันเนื่องมาจากความสามารถในการตอบสนองของความต้องการดังกล่าว สิ่งใดก็ตามที่สามารถทำให้เกิดความพึงพอใจขึ้นมาได้ อาจถือว่าเป็นสิ่งล่อใจและสิ่งจูงใจ (Incentive) ซึ่งจะกลายเป็นเป้าหมาย (Goal) ที่บุคคลแสวงหาในองค์กร สิ่งจูงใจหรือเป้าหมายนี้อาจเป็นสิ่งจูงใจหรือเป้าหมายทางปฏิฐานหรือทางบวก

ชาญเดช วีรกุล (2552, หน้า 3) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าจากภายใน สิ่งจูงใจหรือสิ่งโน้มน้าวใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรม เกิดความคิด ความเชื่อและความมานะ พยายามที่จะกระทำและคงไว้ซึ่งการกระทำนั้นๆ เพื่อจะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หนึ่งตามที่ตัวบุคคลหรือองค์กรได้ตั้งไว้

สุชาติ สุขบำรุงศิลป์ (2553, หน้า 17) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจ หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ภายในตัวบุคคลเป็นแรงขับเป็นพลังของแต่ละบุคคลที่จะทำให้เกิดการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งจนสำเร็จ โดยมีกระบวนการเกิดจากการที่มนุษย์ทุกคนมีความคาดหวัง ความต้องการและเป้าหมายในชีวิต ทำให้เกิดแรงขับเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย เพราะฉะนั้นแรงจูงใจจึงมีอิทธิพลในการกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาทิศทางใดทิศทางหนึ่ง และรักษาพฤติกรรมนั้นไว้เพื่อให้ตนเองนั้นได้สิ่งที่คาดหวังหรือความต้องการ

รัตน์ลวดี โปสุวรรณ (2554, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่า โดยทั่วไปแล้วมนุษย์มิได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถเสมอไป การจูงใจเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคล ทำให้บุคคลต้องปฏิบัติงานเต็มศักยภาพของตนด้วยใจรักงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้มีขึ้นในตัวบุคคลขององค์กรต่างๆ เพื่อเป็นปัจจัยนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ประสิทธิภาพของบุคคลในที่สุด ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 การสร้างปัจจัยจูงใจในการดำเนินงาน

ที่มา : รัตน์ลวดี โปสุวรรณ (2554, หน้า7)

McClelland (1953, p. 552) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจเป็นการแสดงออกถึงสภาพอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้า แล้วปรากฏเป็นพฤติกรรมออกมาเพื่อกระทำไปสู่จุดหมายและการเกิดความรู้สึกพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่กำหนดไว้

Schermerhorn and other (1959, p. 45) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นพลังภายในตัวบุคคลซึ่งหมายถึง แนวทางการไปสู่และการคงอยู่ของความพยายามที่จะทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยเน้นว่าคำจำกัดความนี้มุ่งเน้นที่ความพยายามในการทำงาน มิใช่ผลของงาน

Berelson and Steiner (1964, p. 240) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจเกิดจากสถานการณ์ภายในซึ่งกระตุ้นและก่อให้เกิดความกระตือรือร้น การเคลื่อนไหวอันนำไปสู่พฤติกรรมที่จะบรรลุเป้าหมาย

Beach (2000, p. 379) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจเป็นการกระทำที่บุคคลเต็มใจใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมาย (Goal) หรือรางวัล (Reward) แรงจูงใจเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยให้คนไปถึงซึ่งจุดประสงค์ที่มีข้อตกลงเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ

Mitchell and Larson (1987, p. 154) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจเป็นระดับความต้องการและความพยายามที่จะกระทำภารกิจนั้นๆ ของแต่ละคนแต่ในความหมายเฉพาะแรงจูงใจเป็นกระบวนการทางจิตที่รวมถึงเหตุที่ปลุกเร้าพฤติกรรม ทิศทางของพฤติกรรมและความคงอยู่ของพฤติกรรม โดยกระทำด้วยความเต็มใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

Luthans (1985, p. 183) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจเป็นการเคลื่อนที่เคลื่อนไหวและได้อธิบายเพิ่มเติมว่าปัจจัยจูงใจต้องค้ำึงถึงพลัง ทิศทางของการไปสู่ทางตรงและการประคับ ประคองเอาไว้เพื่อให้เกิดแรงจูงใจว่าเกิดความต้องการ การทำให้เกิดแรงขับหรือปัจจัยจูงใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

Andreas (1970, p. 608) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจที่ก่อให้เกิดความรู้สึกทุ่มเททำงานนั่นเอง ในทางกลับกันหากบุคลากรขององค์กรไม่มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานความสำเร็จของงานก็จะไม่เกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นยาก ปัจจัยจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกของทุกองค์กร ซึ่งมีผู้ให้คำจำกัดความหรือความหมายคำว่าปัจจัยจูงใจอย่างกว้างขวาง เนื่องจากปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นนำไปสู่ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทั้งระดับบุคคลและองค์กร

Drucker (1974, p.155) ได้กล่าวไว้ว่า จุดมุ่งหมายขององค์กรคือ สามารถสร้างบุคคลธรรมดาของหน่วยงานให้สามารถทำสิ่งมหัศจรรย์ได้ ไม่มีองค์กรใดสามารถพึ่งพาบุคลากรอัจฉริยะเท่านั้น เนื่องจากบุคลากรที่เป็นอัจฉริยะเป็นสิ่งที่หายาก องค์กรจึงต้องวัดความสามารถของตนเองด้วยการทำให้บุคลากรธรรมดาสามารถปฏิบัติงานได้มากกว่าปกติ ซึ่งขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของบุคลากรของหน่วยงานนั้นๆ ผู้บริหารต้องเข้าใจกระบวนการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรของตนเองว่า

ทำอย่างไรให้บุคลากรคงอยู่กับองค์กรต่อไปและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

Woolfolk (1995, p. 130) ได้กล่าวไว้ว่า การจูงใจเป็นภาวะภายในของบุคคล ที่ถูกกระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง

Domjan (1996, p. 199) ได้กล่าวไว้ว่า การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่ม พฤติกรรมการกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจูงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

จากนักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ หมายถึง การดำเนินงานเป็นการกระตุ้นหรือผลักดันให้มนุษย์แสดงความต้องการและพฤติกรรม บางอย่างออกมา เพื่อตอบสนองความต้องการที่ตนเองมีอยู่ ซึ่งบุคคลใดจะมีปัจจัยจูงใจที่ จะกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งได้นั้นจะต้องมีความต้องการเป็นพื้นฐานและความต้องการนั้นก็ จะเริ่มด้วยความปรารถนา ความประสงค์ จุดมุ่งหมาย เป้าหมายเป็นเงื่อนไขและถ้าหาก เงื่อนไขต่างๆ เหล่านี้ถูกกระตุ้นหรือผลักดันแล้ว ก็จะได้รับตอบสนอง โดยบุคคล เหล่านั้นจะแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างเต็มความสามารถและทุ่มเทความพยายามในการ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งก็จะส่งผลทำให้ได้ผลงานมีคุณภาพเป็นไปตาม มาตรฐานที่กำหนดไว้

2. ความสำคัญของปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยจูงใจมีความสำคัญของการสร้างขวัญและกำลังใจในการดำเนินงาน ของบุคคลตามปกติ บุคคลมีความสามารถหรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน ดังนี้ (สุโท เจริญ สุข, มปป.) 1) เป็นตัวการที่ก่อให้เกิดพลังงานในการแสดงพฤติกรรม 2) เป็นสิ่งเร้า/ สิ่ง กระตุ้น ให้อินทรีย์ไม่อยู่นิ่ง 3) เป็นสิ่งต้องได้รับการเสริมแรง เช่น เมื่อบุคคลเกิดแรงจูงใจ เขาต้องได้รับการตอบสนองอาจเป็นรางวัลหรือสิ่งของซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการเสริมแรง

มัทนา วงศ์อมคัคคี (2550, หน้า 29) ได้ให้ความสำคัญของปัจจัยจูงใจไว้ 3 ประการ ดังนี้ 1) ความสำคัญต่อองค์กรโดยเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคล คือ ช่วยให้ องค์กรได้คนดี มีความสามารถมาร่วมงาน และสามารถรักษาบุคลากรที่ทำงานดีให้อยู่กับ องค์กรต่อไป 2) ความสำคัญต่อผู้บริหาร ช่วยให้การมอบหมายอำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดปัญหาความขัดแย้งในการบริหารงาน ช่วยให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการ สั่งงาน และ 3) ความ สำคัญต่อบุคลากร คือ สามารถตอบสนองความต้องการของ

บุคลลากรและเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจไม่เบื่อหน่ายงาน และทุ่มเทกับการทำงานอย่างเต็มที่ให้กับองค์กร ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

พรรณราย ททรัพย์ประภา (2548, หน้า 64 อ้างถึงใน โคจิกานต์ จันท์ธรมาศ, 2556, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า การจูงใจเกิดจากสมมติฐานที่ว่าโดยทั่วไปมนุษย์มิได้ทำงานเต็มที่ตามความสามารถที่มีอยู่ การปฏิบัติงาน (Job Performance) ของแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไปนั้นส่วนหนึ่งเป็นผลเนื่องมาจากแรงจูงใจของบุคคลนั้นด้วย

ไพบูลย์ ช่างเรียนและคณะ (2551, หน้า 67 อ้างถึงใน โคจิกานต์ จันท์ธรมาศ, 2556, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์เกิดจากปัจจัยจูงใจ โดยปกติบุคคลมีความสามารถในการทำสิ่งต่างๆ ได้หลายอย่างโดยมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันความสามารถของคนออกมาได้คือ ปัจจัยจูงใจนั่นเอง ปัจจัยจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย องค์กรจะบรรลุเป้าหมายมากขึ้นขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน และการให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานจะเกิดได้ถ้าผู้บริหารเข้าใจถึงความสำคัญของปัจจัยจูงใจ และสามารถจูงใจให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่องาน

Vroom (1964 อ้างถึงใน อนุชา แซ่ฮึ้ง, 2552, หน้า 98 และโคจิกานต์ จันท์ธรมาศ, 2556, หน้า 12) กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงาน เนื่องจาก การดำเนินกิจกรรมทั้งหลายจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต้องประกอบไปด้วย ส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคล และแรงจูงใจที่โน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงานใช้อย่างเต็มที่

จากนักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการดำเนินงานเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานด้านบุคลลากร องค์กร และการบริหารเพื่อทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

3. กระบวนการเกิดปัจจัยจูงใจ

มนุษย์ทั้งหลายล้วนมีความต้องการและเมื่อความต้องการนั้นยังไม่ได้รับการตอบสนอง (Unsatisfied Need) จะเกิดความตึงเครียด (Tension) ซึ่งความเครียดนี้จะไปกระตุ้นแรงขับเพื่อหาวิธีการหรือหาพฤติกรรม (Search Behavior) ที่จะนำไปสู่เป้าหมาย

หรือทำให้ตนเองได้ในสิ่งที่ต้องการซึ่งหากได้ความต้องการ (Satisfied Need) แล้วความตึงเครียดก็จะลดลง (กระบวนการจูงใจ, 2555, หน้า 5)

การเกิดของกระบวนการจูงใจ เมื่อพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้เกิดแรงขับแล้วจะเห็นว่าความต้องการจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ส่วนปัจจัยอื่นๆ จะเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลทำให้เกิดความต้องการขึ้น การจูงใจของมนุษย์จึงมีความสัมพันธ์กับความต้องการของมนุษย์อย่างแยกไม่ออก เช่น เมื่อบุคคลเกิดความต้องการและความต้องการของเขา ยังไม่ได้รับการตอบสนอง เขาจะเกิดความเครียด เมื่อเกิดความเครียด บุคคลนั้นจะอยู่ไม่เป็นสุข เกิดแรงขับที่จะทำบางสิ่งบางอย่างเพื่อลดความเครียด โดยได้รับอิทธิพลจากการเรียนรู้ มโนภาพทางความคิด เพื่อแสดงออกเป็นพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายซึ่งมีผลทำให้ความเครียดลดลงหรือหายไป กระบวนการที่เกิดขึ้นภายในบุคคลที่กระตุ้นให้บุคคลไปสู่การกระทำอย่างมีเป้าหมายเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ แต่ถ้ามีความต้องการเกิดขึ้นโดยไม่มีแรงจูงใจ กระบวนการจูงใจก็จะไม่เกิดขึ้นเพราะความต้องการเป็นความอยากได้เท่านั้นถึงไม่ได้ก็ไม่เป็นไร แต่เมื่อไรก็ตามที่ความต้องการนั้นไม่ได้รับการตอบสนองก็จะมีแรงจูงใจเกิดขึ้น กระบวนการเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังนี้ (ศูนย์พัฒนาทรัพยากรการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2555, ไม่ปรากฏเลขหน้า) 1) แรงจูงใจเกิดจากความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง 2) แรงจูงใจเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการกระทำหรือแสดงพฤติกรรม 3) แรงจูงใจเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมต่างๆ ที่แสดงออกมา 4) แรงจูงใจจะเป็นตัวลดความเครียดหรือความไม่สมดุล 5) แรงจูงใจจะแตกต่างกันในแต่ละบุคคลและในเวลาที่ย่เปลี่ยนแปลง และ 6) แรงจูงใจเป็นเรื่องที่ซับซ้อนบางครั้งแรงจูงใจชนิดเดียวกันทำให้พฤติกรรมที่แสดงออกมาแตกต่างกัน บางครั้งแรงจูงใจที่ไม่เหมือนกัน ทำให้พฤติกรรมแสดงออกเหมือนกัน

4. องค์ประกอบของปัจจัยจูงใจ

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของปัจจัยจูงใจ ไว้ดังนี้ อนิวัช แก้วจำนง (2550, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานมี 5 องค์ประกอบ คือ 1) ระดับอาชีพ ถ้าอาชีพอยู่ในสถานะที่สูงหรือระดับสูงเป็นที่นิยมนับถือของคนทั่วไปก็จะเป็นที่พึงพอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น 2) สภาพการทำงาน ถ้ามีสภาพสะดวกสบายเหมาะแก่การปฏิบัติก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานนั้น 3) ระดับอายุ จากการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานอายุระหว่าง 25 - 34 ปี และ 45 - 54 ปี มีความพึงพอใจในงานน้อยกว่ากลุ่มอายุอื่นๆ 4) รายได้ ได้แก่

จำนวนรายได้ประจำ และรายได้ตอบแทนพิเศษ และ 5) คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้จัดการ กับคนงาน และการเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน

ดิน ปรัชญพทท์ (2551, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานนั้น ประกอบด้วย 1) นโยบายและการบริหารขององค์กร (Company Policy and Administration) 2) การปกครองบังคับบัญชา (Technical Supervision) 3) เงินเดือน (Salary) 4) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับกับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations) และ 5) สภาพการทำงาน (Working Conditions) นอกจากนี้ยังให้ความคิดเห็นว่า มีตัวกระตุ้นที่ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานอื่นๆ อีก ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) 2) การยอมรับของสังคม (Recognition) 3) ลักษณะของงาน (The Work Itself) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และ 5) โอกาสก้าวหน้า (Advancement)

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2551, หน้า 43) ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานร่วมกันของบุคคลหลายๆ คนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรใหญ่หรือเล็กมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องหาแนวทางในการที่จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงานซึ่งขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจ ถ้าองค์กรใดมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจให้แก่บุคลากรได้มาก บุคลากรในองค์กรนั้นย่อมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติสูง ทั้งนี้ มีปัจจัยหลายประการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้ 1) ระดับอาชีพ หมายความว่า อาชีพนั้นอยู่ในสถานะหรือความนิยมของสังคมอย่างไรถ้าอาชีพนั้นอยู่ในสถานะที่สูงกว่าย่อมเป็นที่นับถือของสังคม โดยทั่วไปและผู้ประกอบอาชีพนั้นย่อมมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงด้วย 2) สภาพการทำงานต่างๆ มีลักษณะความสะดวกสบายเหมาะแก่การปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด 3) ระดับอายุ จากการวิจัย พบว่า บางครั้งอายุ ก็มีความสัมพันธ์กับระดับแรงจูงใจแต่บางครั้งก็ไม่มี ความสัมพันธ์ แต่จากการศึกษาส่วนใหญ่ พบว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานที่มีอายุระหว่าง 25-34 ปี และ 45-54 ปี จะมีความพึงพอใจในงานน้อยกว่ากลุ่มอื่นๆ 4) รายได้ ได้แก่ จำนวนรายได้ประจำ และรายได้ตอบแทนพิเศษ และ 5) คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้จัดการกับคนงาน หรือผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของลูกน้องย่อมมีผลต่อแรงจูงใจและการผลิตอย่างมาก

อุทัย ทิรัญโต (2551, หน้า 162) กล่าวถึงปัจจัยที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจที่ดีว่าประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญดังนี้ 1) บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาและ

ผู้ร่วมงาน 2) การมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติหรือรับผิดชอบ 3) การจัดสภาพการทำงาน 4) ระบบการวัดผลความสำเร็จในการทำงาน 5) โอกาสในการแสดงความคิดเห็น และการยอมรับ และ 6) การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ

วิจิตร อวระกุล (2551, หน้า 262 – 264) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้สรุปส่วนต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานไว้ ได้แก่ 1) ความต้องการของงาน 2) สภาพการบริหารและการควบคุมงานที่ดี 3) เงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน 4) สิทธิผลประโยชน์ที่ได้รับ 5) มิตรภาพและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน 6) สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานกับผู้ร่วมงาน ความเชื่อมั่นต่อการบริหารงาน 7) เทคนิคความสามารถของหัวหน้าหน่วยงานในการบริหารจัดการ 8) ประสิทธิภาพของการบริหาร และความเพียงพอในการติดต่อสื่อสาร 9) ความมั่นคงของงาน และความสัมพันธ์ของงาน 10) สถานะภาพของการยอมรับนับถือ 1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกกับองค์การ และ 12) โอกาสที่จะก้าวหน้าสูงขึ้น

สุพัตรา สุภาพ (2552, หน้า 40) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจ คือ สิ่งที่ทำให้มีกำลัง ทั้งกายและใจในการทำงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายทาง ดังนี้ 1) งานแต่ละอย่างนั้น จะเหมาะกับคนบางประเภทเท่านั้น ไม่ใช่ทุกคนจะทำได้ทุกอย่าง บางคนจึงทำ เพราะเห็นว่าดีกว่าไม่มีงานจะทำ แรงจูงใจแบบนี้ทำให้คนนั้นต้องแสวงหาความรู้และทำให้รักงานมากกว่าที่ชอบงานนั้น การรักงานจึงเป็นปัจจัยที่ทำให้ทำงานได้ดี 2) ค่าจ้างที่น่าพอใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงาน หรือถ้ารู้ว่าได้ค่าตอบแทนมาก ก็ยิ่งอยากทุ่มเทงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะเงินมีความสำคัญต่อคนในการที่อยากทำงานหรือไม่อยากทำงาน แต่เงินก็ไม่ได้เป็นแรงจูงใจอย่างเดียวที่ทำให้คนทำงาน และ 3) คน หรือผู้คนรอบตัว ซึ่งมีหลายประเภท เช่น เหนือกว่า คือ “นาย” ต่ำ กว่า คือ “ลูกน้อง” เท่าๆ กัน คือ “เพื่อนร่วมงาน” บุคคลดังกล่าวมีส่วนทำให้เราอยากทำงาน หรืออยากหนีงาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมนุษย์ชอบอยู่กับคนอื่นและไม่อยากแตกต่างกับคนอื่น บางครั้งเราจึงทำอะไรตามเพื่อน แม้จะฝืนใจทำ เพื่อให้เขายอมรับก็ตามการให้เพื่อนยอมรับ จึงเป็นแรงจูงใจอยากให้ทำงาน 4) โอกาสถ้าทำงานใดก็ตาม มีโอกาสที่จะได้รับความดีความชอบได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ย่อมเป็นแรงจูงใจอยากให้ทำงานซึ่งการเลื่อนขั้นนี้ต้องทำด้วยความเป็นธรรม โดยขึ้นอยู่กับความดี (Merit System) ไม่ใช่เล่นพวกจนหมดกำลังใจทำงาน 5) สภาพแวดล้อม ซึ่งจะต้องดี มีมาตรฐานไม่ว่าจะในด้านสถานที่ทำงานไม่ว่าจะเป็นโต๊ะทำงาน เก้าอี้ ห้องน้ำ ห้องรับประทานอาหาร ไฟฟ้า น้ำ และประปา

เป็นต้น เป็นสภาพการทำงานที่ต้องถูกสุขลักษณะ มีความสะดวกสบาย มีอุปกรณ์การทำงานครบถ้วน เช่น เครื่องเขียน โทรศัพท์ และโทรสาร เป็นต้น 6) สวัสดิการหรือการให้บริการที่จำเป็นแก่ผู้ที่ทำงานไม่ว่าจะเป็นรถรับส่ง น้ำดื่มกระดาดชาเย็น การรักษาพยาบาล โบนัส และบำเหน็จบำนาญ เป็นต้น สวัสดิการที่ดีจะเป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงาน เพราะมั่นใจได้ว่าทำงานแล้วองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเราในยามทุกข์หรือสุข 7) การบริหารงาน เป็นระบบให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เช่น การรับคนเข้าทำงานตามความสามารถและเหมาะสมแก่ตำแหน่ง รวมทั้งมีการพิจารณาความดีความชอบ ด้วยความเป็นธรรม ไม่มีระบบกลั่นแกล้งหรือข่มขู่ให้เกิดความหวาดกลัว ยิ่งไปกว่านั้นองค์กรจะต้องมีแผนงานโครงการและนโยบายที่มีประสิทธิภาพและสามารถสัมฤทธิ์ผลได้ 8) ความมั่นคง โดยเฉพาะหากเป็นองค์กรที่ไม่ล้มง่าย ๆ จะทำให้น่าเกิดความมั่นใจและมีกำลังใจที่จะช่วยสร้างสรรค์ให้บริษัทก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป และ 9) ความต้องการทางสังคม ต้องการให้ได้รับการยกย่อง ชมเชย ปลอดภัย อยากรักและถูกรัก จากแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ณัฐพล ชันธิไชย (2556, หน้า 33) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบต่างๆ ของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ดังนี้

1. สภาพการปฏิบัติงาน
2. ความเพียงพอของรายได้
3. ความร่วมมือร่วมใจ
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา
5. การติดต่อสื่อสาร
6. การยอมรับนับถือ
7. ความมั่นคงปลอดภัย
8. การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
9. โอกาสก้าวหน้า
10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน
11. ความสำเร็จของการทำงาน
12. ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
13. การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
14. การอุทิศตนเองเพื่องาน

15. ความพึงพอใจในงาน
16. ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด
17. ความพึงพอใจในหน่วยงาน
18. ความเหมาะสมของปริมาณงาน
19. ความยุติธรรม
20. เงินเดือนและสวัสดิการ

นอกจากองค์ประกอบดังกล่าวแล้วยังมีสิ่งจูงใจ และสิ่งล่อใจอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง เช่น สภาพของการทำงานที่ถูกสุขลักษณะ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีครบถ้วน และเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน ทำให้สภาพร่างกายและจิตใจดี มีความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลัก องค์การ พนักงาน เจ้าหน้าที่ และเพื่อนร่วมงาน สิ่งต่างๆ เหล่านี้ทำให้เกิดประสิทธิภาพขององค์การ และเป็นที่ยึดมั่นโดยทั่วไปแล้วว่า เครื่องล่อใจประการที่สำคัญในการทำงานคือ เงิน แต่จากการวิจัยพบว่า เงินเพียงอย่างเดียวไม่ใช่ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงานของคน

สมพงษ์ เกษมสิน (2556, หน้า 320 - 321) แบ่งปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคคลในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจและสร้างขวัญในการทำงาน แบ่งเป็น 2 ประการ ได้แก่ 1) สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ได้แก่ สิ่งจูงใจที่มีลักษณะเห็นง่าย และมีประสิทธิภาพโดยตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน บำเหน็จบำนาญ และค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น และ 2) สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ สิ่งที่สามารถสนองตอบต่อความต้องการทางจิตใจเช่น การยกย่องชมเชย การยอมรับเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ และโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเท่าเทียมกัน เป็นต้น

นภดล ลีมสุรัตน์ (2557, หน้า 7) ได้ให้ความเห็นว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจของกลุ่ม หรือของสมาชิกในองค์การ คือ 1) สภาพของกลุ่ม หมายถึง สภาพความเต็มใจรวมตัวกันของสมาชิก จำนวนสมาชิกไม่มากเกินไป และยอมรับเป้าหมายร่วมของกลุ่ม 2) ฐานะของสมาชิก หมายถึง ความพอใจตำแหน่งอำนาจหน้าที่ของตนและความรู้สึกมั่นคงในงาน และ 3) ปัจจัยที่เกี่ยวกับความพอใจในงาน ได้แก่ ปัจจัยต่างๆ ดังนี้ (1) ค่าจ้างแรงงาน หมายถึง การมีค่าจ้างแรงงานอยู่ในระดับที่พอเหมาะกับปริมาณงาน ความรับผิดชอบ และสภาพทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน (2) สวัสดิการ หมายถึง การได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานให้คล่องตัวสะดวกและปลอดภัย (3) เนื้อหาของงาน หมายถึง ขอบเขตงานที่ทำ จำนวนงาน คุณค่างาน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

การได้ใช้ความรู้ความชำนาญอย่างเต็มที่ การมีอำนาจในการวางแผนและการตัดสินใจ เป็นต้น (4) ความก้าวหน้า หมายถึง การได้เลื่อนตำแหน่ง ความรู้ความชำนาญ ตลอดจน ได้มีโอกาสได้รับผิดชอบงานมากขึ้น กำลังขวัญที่ดีจากความก้าวหน้านี้จะสัมพันธ์กัน โดยตรงกับการแข่งขันอย่างเป็นธรรม

Barnard (1966 อ้างถึงใน อนุชา แซ่ฮึ้ง, 2552, หน้า 52) ได้กล่าวไว้ว่า เครื่องล่อใจที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน มี 7 ประการ คือ 1) สิ่งจูงใจเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ด้วยเงิน วัตถุประสงค์ อาคาร และสถานที่ เป็นต้น 2) สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาส ได้แก่ โอกาสเกี่ยวกับความมีชื่อเสียง ความเด่น ความมีอำนาจ ความมีอิทธิพล และการได้รับตำแหน่งที่ดี เป็นต้น 3) สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ได้แก่ ความร่วมมือ การได้รับการบริการซึ่งอาจจะได้มาโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็ได้ 4) ความสามารถขององค์การที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลโดยเปิดโอกาสให้เขาแสดงอุดมคติโดยเสรีเพื่อล่อใจให้เกิดความภาคภูมิใจในฝีมือ ตลอดจนโอกาสที่องค์การได้มีสวัสดิการต่างๆ แก่ตัวเขาเอง ครอบครัว หรือผู้ร่วมงานอื่นๆ 5) สิ่งจูงใจเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน การมีสัมพันธ์อันดีมิตรกับบุคคลภายในหน่วยงานความผูกพันกับสถาบัน และการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมสถาบัน 6) สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงานที่เป็นไปตามธรรมชาติและทัศนคติ ทั้งในแง่ของสถาบัน ผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงาน และ 7) สิ่งจูงใจเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยทางสังคม ความมั่นคงในการทำงาน และการมีหลักประกันเกี่ยวกับการกินดีอยู่ดี

Slavitt And Others (1978 อ้างถึงใน อนุชา แซ่ฮึ้ง, 2552, หน้า 44) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ทำให้บุคลากรของกลุ่มวิชาชีพด้านบริการสุขภาพ มีความพึงพอใจในงานและเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ 1) ค่าตอบแทน (Pay) หมายถึง ค่าตอบแทนที่เป็นเงิน และประโยชน์อื่นๆ ที่ได้จากการทำงาน 2) ความเป็นอิสระ (Autonomy) หมายถึง ปริมาณงานที่สามารถปฏิบัติได้อย่างอิสระโดยไม่ต้องขึ้นกับใคร และโดยความคิดริเริ่มของตนเองอย่างอิสระซึ่งหน่วยงานเป็นผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ทำ และได้รับการยอมรับในผลงานที่ทำ 3) เงื่อนไขของงาน (Task Requirements) หมายถึง ประเภทของงานและลักษณะงาน รวมทั้งความยากง่ายของงานที่พยาบาล และบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลต้องปฏิบัติในหน้าที่ประจำวัน 4) นโยบายขององค์การ (Organizational Policies) หมายถึง นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงานทั้งที่โรงพยาบาล และฝ่ายบริหารการพยาบาลใช้อยู่และจะดำเนินต่อไป 5) การมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) หมายถึง การมีโอกาสได้ติดต่อสัมพันธ์ทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการกับ

ผู้ร่วมงานทั้งในและนอกวิชาชีพในระหว่างปฏิบัติงาน และ 6) สถานภาพของวิชาชีพ (Professional Status) หมายถึง ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำคัญของวิชาชีพ ทั้งโดยตนเอง และการมองของผู้อื่น รวมทั้งการเห็นประโยชน์ของงานด้วย

Brech (2000 อ้างถึงใน อนุชา แซ่ฮึ้ง, 2552, หน้า 46) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังนี้ 1) การวางแผน 2) ค่าจ้างดีเพียงพอสำหรับการใช้จ่ายในการดำรงชีพ 3) มีโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า 4) ได้รับความยุติธรรม 5) การจัดการที่ดี 6) ผู้ร่วมงาน มีการสื่อความหมายเพื่อความเข้าใจและความร่วมมืออันดี 7) การมีภาวะการเป็นผู้นำที่ดี 8) การสั่งการที่ดี 9) การควบคุมงาน 10) การมีโครงการแนะนำที่ดี และ 11) การปรึกษาหารือร่วมกัน

จากนักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อการดำเนินงาน ได้แก่ เงินเดือนและสวัสดิการ สภาพการทำงาน การปกครอง บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายการบริหาร การยอมรับทางสังคม ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และโอกาสความก้าวหน้า

5. ประโยชน์ของปัจจัยจูงใจ

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงประโยชน์ของปัจจัยจูงใจ มีดังนี้ ญัฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551, หน้า 34) ได้กล่าวไว้ว่า ประโยชน์ของปัจจัยจูงใจในการทำงานที่ส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่สำคัญมีดังนี้ คือ 1) บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานทางบวกย่อมทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี สามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่องค์กร และแก่ตัวพนักงาน และ 2) ทำให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจรวมทั้งเกิดสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานแม้ว่าในบางครั้งการทำงานของมนุษย์จะมีความพร้อมของบุคลิกภาพและความสามารถด้านต่างๆ แต่ขาดแรงจูงใจที่ดีก็ย่อมทำลายขวัญ และกำลังใจในการทำงานได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรตระหนักและให้ความสนใจต่อการจูงใจพนักงานในรูปแบบต่างๆ จึงจะเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน และต่อองค์กร

กิตติมา ปรีดีดิลก (2549, หน้า 174) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานเป็นพลังกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างเข้มแข็งและเต็มความสามารถ เพื่อให้ผลงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายหากผู้บริหารเล็งเห็นประโยชน์ของการสร้างปัจจัยจูงใจในการทำงานแล้ว ย่อมนับได้ว่าเป็นวิสัยทัศน์กว้างไกล ได้ระบุถึงประโยชน์ของปัจจัยจูงใจ ไว้ดังนี้ 1) คนงานมีความภาคภูมิใจในหน้าที่การงานที่ทำอยู่ 2) เกิดความร่วมมือร่วมใจ

ในการทำงานให้แก่หน่วยงานอย่างเต็มที่ 3) รู้จักหน้าที่และช่วยเหลือกันทำงาน 4) มีความสนใจในการสร้างสรรค์มุ่งทำงานอย่างเต็มที่ และ 5) สนใจและพอใจที่จะทำงานนั้น นอกจากนี้ กิตติมา ปรีดีติลล (2549, หน้า 87) ยังกล่าวว่ ปัจจัยจูงใจมีผลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของมนุษย์เกิดความมั่นคงในหน้าที่การงาน และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังนั้น ประโยชน์ของปัจจัยจูงใจที่มีต่อองค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคคล ดังนี้ 1) ช่วยให้องค์การได้คนดี มีความสามารถร่วมทำงาน และรักษาคนดีเหล่านั้นให้อยู่ในองค์การต่อไปนานๆ 2) ทำให้องค์การมั่นใจว่าบุคลากรขององค์การจะทำงานตามที่องค์การต้องการอย่างเต็มความสามารถ 3) ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมในทางริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์ขององค์การ 4) เสริมสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์การ องค์การจะบรรลุเป้าหมายขององค์การจากความร่วมมือของบุคคลในองค์การ 5) ทำให้บริหารทีมงานขององค์การดีขึ้น บุคคลในองค์การทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันลดความขัดแย้งและปัญหาต่างๆ ขององค์การได้มาก แต่ละบุคคลทำงานตามเป้าหมายขององค์การ และ 6) เพิ่มผลผลิตมากขึ้นแก่องค์การ เนื่องจากทุกคนใช้ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่และมีเป้าหมายในการทำงาน ปัจจัยจูงใจที่มีความสำคัญต่อบุคคล มีดังนี้ (1) ช่วยให้บุคคลสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์การ และสนองความต้องการของตนได้พร้อมๆ กัน ทำให้สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับองค์การได้ดีขึ้น (2) ได้รับความยุติธรรมจากองค์การและฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของค่าตอบแทน และการพิจารณาความดีความชอบ (3) ทำให้บุคคลได้รับการยกย่องในผลสำเร็จของงาน (4) ทำให้บุคคลมีพลังผลักดันให้ต่อสู้ดิ้นรน มีความทะเยอทะยาน (5) ทำให้บุคคลเกิดความมั่นคงในหน้าที่การงาน และมีความก้าวหน้าในหน้าที่ (6) ทำให้บุคคลมีการมุ่งแข่งขันและมีความพยายามที่จะปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น (7) ทำให้บุคคลเกิดอุทิศตนเพื่องาน และ (8) ทำให้บุคคลทำงานเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จากนักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าประโยชน์ของปัจจัยจูงใจมีผลต่อการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความภาคภูมิใจ ความร่วมมือ ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ และความมั่นคงในหน้าที่การงานและยังทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอีกด้วย

6. ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg

ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg (1959, pp. 71 – 79) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า ความพอใจในการทำงานเกิดจาก 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการจูงใจ

(Motivation Factors) และองค์ประกอบด้านปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

5.1 องค์ประกอบด้านปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หรือองค์ประกอบด้านแรงจูงใจ เป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในทางบวก ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในการทำงาน มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง ได้แก่ ความสำเร็จของงาน (Achievement) การยอมรับ นับถือ (Recognition) ลักษณะของงาน (The Work Itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้า (Advancement) แรงจูงใจสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประการ คือ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ซึ่งเกิดขึ้นภายในตัวมนุษย์ในแต่ละคน ได้แก่ ความทะเยอทะยานในการที่จะให้ ได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้นมีความสนใจเมื่อได้รับมอบหมายงานที่ถูกต้องหรือมีงานใหม่ๆ ให้ทำมีความหวังเมื่อปฏิบัติงานเต็มที่แล้วจะได้รับคำชมเชยหรือมีบำเหน็จรางวัล เป็นต้น สำหรับแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากสิ่งต่างๆ ที่อยู่ภายนอก ได้แก่ สถานที่ทำงาน อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ความมั่นคงในการทำงาน โอกาส ก้าวหน้า ความอิสระในการทำงาน ความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น คำตำหนิตติชมจากผู้ร่วมงาน รวมทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ตำแหน่งหน้าที่การงานและความสะดวกสบาย

5.2 องค์ประกอบด้านปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ช่วยให้เกิดความพอใจ ในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะเกี่ยวข้องกับสภาวะแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน (Policy And Administration) การนิเทศงาน (Supervision) เงินเดือน (Salary) สภาวะการทำงาน (Working Condition) ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (Interpersonal Relations) ผู้บริหารส่วนมากมักให้ความสำคัญด้านปัจจัยอนามัย เช่น เมื่อเกิดปัญหาว่าผู้ปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพในการทำงาน มักแก้ไขโดยการปรับปรุงสภาพในการทำงานหรือปรับเงินเดือนให้สูงขึ้น ดังนี้ เป็นการแก้ไขให้เกิดความพอใจในการทำงาน แต่ไม่ได้เป็นการจูงใจในการทำงานดีขึ้น ผู้บริหารควรเน้นถึงปัจจัยจูงใจในการทำงาน เช่น มอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้นหรือส่งเสริมความก้าวหน้าของคน งานจะเป็นการกระตุ้นให้คนทำงานได้ดีกว่าที่จะให้ทำงานในตำแหน่งเดิม แต่เพิ่มเงินเดือนให้แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารต้องพยายามรักษาปัจจัยค้ำจุนให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจเพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงานสำหรับการนำทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ก ไปประยุกต์ใช้นั้นจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทั้งสองด้านควบคู่กันไป

องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงานก็มีส่วนสำคัญไม่น้อย โดยเฉพาะในสภาพสังคมปัจจุบันคุณภาพชีวิตและเทคโนโลยีต่างๆ เจริญก้าวหน้ามาก นอกจากจะช่วยสร้างความพอใจในการปฏิบัติงานแล้วยังเป็นตัวช่วยให้ปัจจัยกระตุ้นมีพลังแรงขึ้นด้วย

จากทฤษฎีปัจจัยจูงใจของเฮอริชเบอร์ก ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นได้ทั้งองค์ประกอบด้านปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และองค์ประกอบด้านปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) โดยจำแนกได้ดังนี้ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการนิเทศงานและการปกครองบังคับบัญชา ด้านเงินเดือน และสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อม ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้า

7. ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Hierarchy of Needs Theory)

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Hierarchy of Needs Theory) ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ประการตามลำดับคือ ดังภาพประกอบ 3 Maslow (1970, p. 52)



ภาพประกอบ 3 ลำดับความต้องการของมาสโลว์

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 20

Maslow (1970, p. 52) ได้กล่าวถึงความเชื่อของบุคคลนั้นมีความต้องการเป็นขั้นๆ ตามลำดับดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่
ต้องการอากาศ น้ำ อาหาร และความต้องการทางเพศ

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคง (Safety Needs) ได้แก่ ต้องการความ
ปลอดภัยปราศจาก ความกลัว และการคุกคามต่างๆ

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ได้แก่ ต้องการความรัก
ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งและการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์

ขั้นที่ 4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) ได้แก่ ความ
ต้องการการเคารพ

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสมหวังของชีวิต (Self-Actualization Needs)
ได้แก่ ความสำเร็จที่มุ่งหวัง และการใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

8. ทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Acquired - Needs Theory)

ทฤษฎีของ Atkinson (1964, p. 30) ได้กล่าวไว้ว่า คนที่สุขภาพสมบูรณ์
เป็นผู้มีพลังจะถูกปล่อยและใช้ออกมาขึ้นอยู่กับความรุนแรงของความต้องการตาม
สถานการณ์และโอกาส ความพยายามต่างๆ ของคนมีเป้าหมายบางอย่างซึ่งมีผลมาจาก
แรงจูงใจความคาดหวังถึงความสำเร็จ และคุณค่าของสิ่งจูงใจที่ติดอยู่กับเป้าหมาย ยัง
เสนอแบบจำลองที่เน้น ความแตกต่างของบุคคล คือ มีความต้องการความสำเร็จ ต้องการ
อำนาจและความต้องการทางสังคมจะถูกปล่อยออกมามาก กล่าวว่ามี ความพอใจในการ
งานจะมีมากแต่ถ้าอยู่ในสภาพแวดล้อมไม่เป็นมิตรหรือทำงานตามลำพังแล้ว ความ
ต้องการทางสังคมจะน้อยลง จากการวิจัยของ McClelland (1964, p. 26 อ้างถึงใน
Atkinson, 1964, p. 36) ได้กล่าวไว้ว่า ความต้องการและความสำเร็จความสามารถกระตุ้น
ได้โดยการอบรม โดยจัดหาเทคนิคการอบรมที่เหมาะสมจะเพิ่มปัจจัยจูงใจในการ
ปฏิบัติงานได้และยังพบว่าบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะหลายอย่าง
คือ ต้องการความรับผิดชอบในการแก้ปัญหา มีการกำหนดเป้าหมายสำหรับตนเองที่ไม่
ยุ่งยากมากเกินไป และการคำนึงถึงความเสี่ยง และการให้ความสำคัญสูงกับข้อมูล
ย้อนกลับว่าจะปฏิบัติได้ดีเพียงใดโดยสรุปการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะอ้างอิง
ทางทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮอริชเบอร์กและ
ทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ของแอทคินสัน โดยทาง 3 ทฤษฎีจะกล่าวถึงพฤติกรรม
ของมนุษย์ ความต้องการของมนุษย์ซึ่งล้วนแต่มีส่วนร่วมในการสร้างปัจจัยจูงใจในการทำงาน
ทั้งสิ้น

9. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (Theory X and Y of McGregor)

ทฤษฎีของ McGregor (1960, p. 20) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับแผนพฤติกรรมของคนในองค์การไว้ในทฤษฎี X และทฤษฎี Y ไว้ดังนี้ ทฤษฎี X มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ ไม่มีคนใดยอยากทำงานหรือต้องการทำงานมากกว่าที่ตนเองจำเป็นต้องทำและไม่ต้องการความรับผิดชอบมากกว่าที่จำเป็นต้องรับผิดชอบและทฤษฎี Y มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ ทุกคนที่มีหน้าที่การงานและความรับผิดชอบต่างระดับกัน จะต้องทำงานในหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดได้ผลงานที่ดีและเป็นที่น่าพอใจ คือ พอใจในงานเมื่องานสำเร็จแล้วมีความสุข ผลคือ การสั่งงานและความเข้มงวดกวดขันกลายเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นทุกคนในองค์การจะถูกฝ่ายบริหารมองในแง่ดีแต่จะมีบางคนที่บกพร่องและไม่พยายาม

สำหรับทฤษฎีของแมคเกรเกอร์ แตกต่างจากทฤษฎีอื่นๆ เนื่องจากเป็นการกล่าวถึง ฐานคติของผู้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ถ้าเห็นตามทฤษฎี X ผู้บังคับบัญชาอาจใช้อำนาจที่เข้มงวดในการปกครอง การควบคุมอาจใช้การลงโทษขณะเดียวกัน ถ้าผู้บังคับบัญชาเห็นตามทฤษฎี Y ก็จะมีโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างอิสระ (บรรยงค์ โตจินดา, 2545, หน้า 21) ดังตาราง 1

ตาราง 1 การเปรียบเทียบทฤษฎี X และ Y ของ McGregor

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. คนทั่วไปไม่ชอบทำงานจะหลีกเลี่ยงเท่าที่จะทำได้	1. งานเป็นสิ่งธรรมดาสามัญเช่นเดียวกับการเล่นพนันหรือการพักผ่อน
2. ปกติคนจะขาดความรับผิดชอบมีความทะเยอทะยานน้อยจะเฝ้าหาความมั่นคงเหนือสิ่งอื่นใด	2. จริงๆ แล้วคนไม่เกียจคร้านแต่ที่เพราะผลของประสบการณ์ที่เขาได้รับ
3. ธรรมชาติคนโดยทั่วไปสมควรต้องควบคุมอยู่เสมอและบางครั้งต้องมีการลงโทษกันบ้างเพื่อให้ทำงาน	3. คนโดยทั่วไปจะทำการใดได้ด้วยตนเอง และสามารถควบคุมตนเองเพื่อให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่พวกเขาได้รับมอบหมายให้ทำ
สมมติฐานนี้ บทบาทของผู้บริหารจึงต้องกำกับดูแลควบคุมพนักงานอยู่เสมอ	4. ทุกคนต่างมีศักยภาพภายใต้เงื่อนไขที่เหมาะสม บางประการที่พวกเขาพยายามเรียนรู้ เพื่อยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบพวกเขาเชื่อมั่นคติ มีความคิดใฝ่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานได้สมมติฐานนี้ บทบาทของผู้บริหารจึงต้องพัฒนาศักยภาพของพนักงานและช่วยพวกเขาให้ได้ศักยภาพทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การของหน่วยงาน และงานเขาเอง

ที่มา : ทฤษฎีของ McGregor (1960, p. 20)

10. ทฤษฎีความคาดหวัง และเส้นทางสู่เป้าหมาย (Expectancy And Path-Goal Theory)

ทฤษฎีของ Vroom (1978, p. 30; อ้างถึงใน บรรยงค์ โตจินดา, 2545, หน้า 25) เป็นทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ โดยมุ่งเน้นที่การสร้างภาวะจูงใจด้วยปัจจัย 3 ประการที่กำหนดพฤติกรรมของพนักงาน คือ

1. ขึ้นอยู่กับคุณค่าของสิ่งล่อใจที่มีต่อพนักงานโดยตรง คือ มีความสำคัญยิ่งต่อเขาและจะได้มาด้วยการทำงานนั้น เช่น การประกาศเกียรติคุณ การได้รับเบี้ยขยัน และการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

2. พนักงานคิดว่าจะได้รับสิ่งที่พอใจโดยปฏิบัติตามวิธีทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ ซึ่งสิ่งล่อใจนั้นผู้บริหารเป็นผู้กำหนด เช่น การขึ้นเงินเดือน การให้โบนัส และค่าล่วงเวลา เป็นต้น เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งจูงใจกับการปฏิบัติงานที่จำเป็น

3. ความมุ่งมั่นพยายามที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ มีเป้าหมายชีวิตและงานกับสิ่งจูงใจ

จากนักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทฤษฎีความคาดหวังและเส้นทางสู่เป้าหมายนี้ ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจพนักงานให้คิดว่าพวกเขาคิดอะไรอยู่ มีวิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมายของพวกเขาแต่ละคนอย่างไร และที่สำคัญ คืออะไรเป็นสิ่งที่ทำให้พวกเขาพอใจ (Satisfier) พวกเขาเชื่อในวิถีปฏิบัติตนที่จะนำสิ่งพอใจมาให้พวกเขาได้

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลในการดำเนินงาน

1. ความหมายของประสิทธิผลในการดำเนินงาน

จากนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิผลในการดำเนินงาน ไว้หลายท่าน ดังนี้

พระธรรมปิฎก (2541, หน้า 54) ได้กล่าวถึง ประสิทธิผลในการทำงาน เรื่องประสิทธิผลในการทำงานนี้ ความจริงก็เป็นเรื่องที่มีชื่อแบบสมัยใหม่ ถ้าจะจับเข้ากับหลักธรรมะยังนึกไม่ชัดว่า คำว่า ประสิทธิผล แปลว่า อะไรดี คำว่า ประสิทธิก็หาตัวศัพท์ในภาษาบาลีได้อยู่แต่ก็ไม่ใช้เป็นคำแบบดั้งเดิมที่ใช้ คือเอารูปศัพท์มาประกอบกัน คำว่า สิทธิก็แปลว่า ความสำเร็จ ถ้าเติม 'ป' เข้าไปข้างหน้าก็เป็น 'ประสิทธิ' แปลว่า ความสำเร็จทั่วแล้วก็มีภาพหรือภาวะเข้าไป ภาวะแห่งความสำเร็จทั่ว หรือภาวะที่ทำให้สำเร็จผลอย่างดี ประสิทธิผลในการทำงานของพระพุทธเจ้าเพราะตอนนี้จะพูดถึงธรรมะของพระองค์ที่ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานก็ต้องแสดงให้เห็นว่าพระพุทธเจ้านั้น ทรงมีประสิทธิผลในการทำงานมาก ชีวิตของพระองค์เป็นตัวอย่างของการทำงานอย่างมีประสิทธิผล เมื่อพระองค์มีประสิทธิผลในการทำงานแล้ว คำสั่งสอนของพระองค์ที่ว่าจะช่วยให้มีประสิทธิผลในการทำงานนั้นจึงจะน่าเชื่อจริงเพราะฉะนั้นจะเริ่มด้วยข้อความที่แสดงว่าพระพุทธเจ้าทรงมีประสิทธิผลในการทำงานในแง่ที่เป็นประวัติของพระองค์เองอย่างไรก่อน หรือว่าพระพุทธเจ้าตรัสไว้เกี่ยวกับผลสำเร็จแห่งงานของพระองค์อย่างไร

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (2553, หน้า 34) ระบุว่าประสิทธิผลในการผลิตหรือผลิตภาพแรงงาน หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างจำนวนสินค้าหรือ

บริการที่ผลิตได้ (Output) กับจำนวนของทรัพยากรหรือปัจจัยที่ใช้ในการผลิตสินค้า หรือบริการนั้นออกไป (Input) ความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของประสิทธิผลในการผลิตปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มหรือลดลงของประสิทธิผลการผลิตอาจแบ่งได้ 3 หมวดคือ

1. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เช่น กระบวนการผลิต กระบวนการทำงานของเครื่องจักร หรือเครื่องมือ และเครื่องใช้ต่างๆ
2. ปัจจัยด้านระบบการบริการ เช่น การใช้เทคนิคทางการบริหาร ส่งเสริมระบบแรงงานสัมพันธ์ การใช้ระบบทวิภาคีเพื่อการเพิ่มประสิทธิผลการผลิต เป็นต้น
3. ปัจจัยด้านแรงงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดเพราะกิจการใดๆ อาจใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องจักรที่ทันสมัยที่สุด มีการบริหารงานที่ดีเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการที่ดีที่สุดในการนั้นๆ แต่หากไม่มีแรงงานเป็นผู้ใช้เทคโนโลยี และระบบที่วางไว้เป็นอย่างดีนั้น ก็ย่อมไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นแรงงานจึงเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด การปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพของแรงงานนั้นเป็นสิ่งจำเป็นที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิผลการผลิต แต่ในปัจจุบันยังขาดข้อมูลที่จะเป็นเครื่องตัดสินใจในการดำเนินนโยบายทางด้านเพิ่มประสิทธิผลของแรงงาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนบริหารแรงงาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนการวางแผนพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและสังคมทั้งในภาครัฐและเอกชน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานได้เล็งเห็นความสำคัญที่จะรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการผลิตและศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับประสิทธิผลการผลิตของแรงงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นเครื่องชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงการผลิตของแรงงานและผู้ประกอบการ อีกทั้งเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ประกอบการปรับปรุงคุณภาพการผลิตของตน และของแรงงานให้มีประสิทธิผลสูงขึ้น ช่วยให้ผลิตภัณที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐานเมื่อเทียบกับต่างประเทศซึ่งจะเป็นผลดีต่อเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม

กันตยา เพิ่มผล (2553, หน้า 45) ได้กล่าวถึงประสิทธิผล เป็นการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม ความสามารถและทักษะในการทำงานของตนเองหรือผู้อื่นให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อันจะทำให้ตนเองผู้อื่นและองค์กรเกิดความสุขในที่สุด ซึ่งการพัฒนาประสิทธิผลการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรหรือการพัฒนาสังคม นอกจากนั้นการพัฒนาตนเองกับประสิทธิผลการทำงานยังมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดอีกด้วย ประการแรกก่อนที่คนจะเข้าสู่การทำงานในองค์กรหนึ่งๆ นั้นบุคคลนั้น

ต้องมีความรู้ความสามารถมีคุณสมบัติตรงตามที่องค์กรนั้นต้องการ ซึ่งบุคคลจะมีคุณสมบัติตามที่องค์กรกำหนดนั้นก็จะต้องมีการพัฒนาตนเอง หรือได้รับการพัฒนาจากสถาบันต่างๆ จนมีความสามารถเพียงพอที่จะเข้าสู่งานและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สองเมื่อบุคคลเข้าสู่งานแล้วเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ (ความสามารถ) ในการทำงานให้ดีที่สุด เพื่อประสิทธิภาพขององค์กร จึงกล่าวได้ว่า การพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กรในที่สุดนั่นเอง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2554, หน้า 7) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานที่ประหยัดได้ผลงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพ การควบคุม และกำกับการใช้ทรัพยากรในด้านการเงิน คน อุปกรณ์ และเวลา ดังนั้นประสิทธิภาพจึงเป็น สิ่งที่สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ และสามารถวัดได้โดยในทางปฏิบัติจะวัดประสิทธิภาพจาก ปัจจัยนำเข้ากระบวนการหรือผลผลิตที่ออกมาโดยวัดอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง ประกอบกัน ดังนั้นประสิทธิภาพจึงสามารถมองได้ในแง่มุมต่างๆ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพในแง่มุมของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) เช่น การใช้ทรัพยากรทั้งเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในแง่มุมของกระบวนการบริหาร (Process) เช่น การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็วและใช้เทคนิคที่สะดวกสบายกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในแง่มุมของผลลัพธ์ เช่น การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และบริการเป็นที่พอใจของลูกค้า

สำนักงานประมาณ (2557, ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ คือ เป็นการวัดผลเชิงปริมาณและคุณภาพในการปฏิบัติงานได้ผลลัพธ์ตามพันธกิจของ ส่วนราชการได้ดีมากน้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ แบ่งเป็น ประสิทธิภาพเชิงต้นทุน เป็นการความสัมพันธ์ของต้นทุนหรือทรัพยากรที่ใช้กับ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ประสิทธิภาพเชิงต้นทุนวัดได้จากผลลัพธ์ของการทำงานหารด้วยจำนวน ต้นทุน วิธีการวัดประสิทธิภาพแบบนี้เป็นการวัดถึงความคุ้มค่าของการลงทุน หากสามารถ กำหนดค่าผลลัพธ์ออกมาเป็นตัวเลขหนึ่งได้ และประสิทธิภาพซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่าง ผลลัพธ์ของการทำงานกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การวัดประสิทธิภาพแบบนี้

ไม่คำนึงถึงทรัพยากรหรือต้นทุนที่ใช้วัดได้หลายแบบ เช่น การติดตามผลลัพธ์ของการทำงาน การวัดความพึงพอใจของผู้บริหาร การสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการหรือ การร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการ เป็นต้น ถ้าการวัดประเมินผลนั้นมีหน่วย เรียกว่า ประสิทธิภาพ แต่ถ้าหากไม่มีหน่วย คือ เป็นเปอร์เซ็นต์หรือร้อยละก็เรียกประสิทธิภาพ (เข้าจึงได้จาก www.bb.go.th/ สืบค้นเมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2560)

Hammen and Freeman (1977, p. 109) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินการได้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้

Goodman and Pennings (1977, p. 160) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล คือองค์กรสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องจนได้ผลเป็นที่น่าพอใจและผลลัพธ์ และขององค์กรใกล้เคียงกับเป้าหมายขององค์กรหรือสูงกว่า

Gibson (1987, pp. 98 – 99) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ ว่ามาจากคำว่า Effect ที่ใช้ในบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างเหตุผลและผล (Cause and Effect) และได้อธิบายถึงประสิทธิผลมี 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ในแต่ละระดับของประสิทธิผลจะมีปัจจัยที่เป็นเหตุผลแตกต่างกัน ดังนี้

1. ประสิทธิภาพระดับบุคคล (Individual Effectiveness) เป็นการเน้นผล การปฏิบัติงานเฉพาะบุคคลหรือสมาชิกในองค์กรที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์กร ซึ่งโดยทั่วไป ผู้บังคับบัญชาประเมินประสิทธิผลระดับบุคคลโดยใช้กระบวนการประเมินผล การปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาการขึ้นค่าตอบแทนหรือการให้รางวัลตอบแทน ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับบุคคล ได้แก่ ความสามารถ ทักษะ ความรู้ และเจตคติ แรงจูงใจและความเครียด

2. ประสิทธิภาพระดับกลุ่ม (Group Effectiveness) เป็นภาพรวมของกลุ่ม บุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์กรที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์กร ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับกลุ่ม ได้แก่ ความสามัคคี ภาวะผู้นำ โครงสร้าง และสถานภาพ บทบาท และบรรทัดฐาน

3. ประสิทธิภาพระดับองค์กร (Organization Effectiveness) เป็นภาพรวม ของประสิทธิผลระดับบุคคล และระดับกลุ่ม ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับ องค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี กลยุทธ์ และโครงสร้าง กระบวนการต่างๆ และ วัฒนธรรม ประสิทธิภาพขององค์กรทั้ง 3 ระดับ มีความสัมพันธ์กันซึ่งประสิทธิผลขึ้นอยู่กับ

ประสิทธิผลของบุคคลและกลุ่มนั่นเอง นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ อีกหลายประการ เช่น ชนิดขององค์กร งานที่องค์กรทำ และเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงานในองค์กร

Northcraft and Neal (1990, p. 14) ให้ความหมายของประสิทธิผลโดยให้ความสนใจที่การก่อให้เกิดผลผลิตตามเป้าหมายขององค์กรเท่านั้น โดยไม่ให้ความสำคัญของระดับของความสำเร็จ

Gibson (2000, p. 15) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพระดับองค์กรว่าเป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคล และระดับกลุ่ม ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี กลยุทธ์ โครงสร้าง และกระบวนการต่างๆ และวัฒนธรรม

Emerson (2007, p.112) ได้กล่าวถึง หลักการทำงานให้มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน มีสาระสำคัญ ดังนี้ 1) ทำความเข้าใจและกำหนดแนวคิดในการทำงานให้กระจ่างแจ้ง 2) ใช้หลักสามัญในการพิจารณาและความเป็นไปได้ของงาน 3) คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง 4) ต้องรักษาด้วยความยุติธรรม 5) ปฏิบัติด้วยความยุติธรรม 6) การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความฉับพลัน มีสมรรถภาพและมีการลงทะเบียน (Record) เป็นหลักฐาน 7) งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง 8) งานสำเร็จทันเวลา 9) ผลงานได้มาตรฐาน 10) การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้ 11) กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนได้ และ 12) ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

จากนักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน หมายถึง การปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับผลงานที่องค์กรได้กำหนดไว้หรือความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ โดยคำนึงต้นทุน เช่น การใช้ทรัพยากร เงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2. การวิเคราะห์ประสิทธิผลในการดำเนินงาน

การวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์กรตามแนวกลไกควบคุมและการจัดตั้งองค์กร การจัดตั้งองค์กรใดๆ ย่อมมีวัตถุประสงค์และความต้องการในการจัดตั้งไว้อย่างชัดเจน เพื่อที่จะได้เป็นทิศทางหรือแนวทางการดำเนินการให้ตรงตามเป้าหมาย ไม่ว่าจะ เป็นองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน หรือองค์กรเพื่อการกุศล ย่อมตั้งอยู่บนฐานของกลไกเดียวกัน ดังนั้นวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์กร ในการจัดตั้งองค์กรย่อมมีวัตถุประสงค์

การจัดตั้งไว้ชัดเจน โดยกำหนดเป็นภารกิจ บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบหรือสิ่งที่พึงประสงค์จะกระทำให้สำเร็จ ตลอดจนโครงสร้าง อำนาจ บทบาท หน้าที่ของผู้มีอำนาจ สิ่งใดเป็นข้อจำกัดนอกเหนือบทบาทหรืออำนาจ ซึ่งโดยปกติการจัดตั้งองค์กรหรือหน่วยงานมักตราเป็นพระราชบัญญัติ พระราชกำหนด หรือกฎกระทรวง หรือต้องมีกฎหมายรองรับการจัดตั้งองค์กรนั้นๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (Campbell, 1977, p. 36)

3. เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลในการดำเนินงาน

การประเมินประสิทธิผลขององค์กรจะต้องอาศัยหลักเกณฑ์หรือตัวชี้วัดความสำเร็จเป็นแนวทางในการประเมินประสิทธิผลหรืออาจจะกระทำได้โดยใช้ลักษณะหรือแบบจำลอง

Campbell (1977, p. 36) ได้ศึกษาและสำรวจเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดความสำเร็จขององค์กรและได้เสนอไว้ 19 เกณฑ์ ดังนี้

1. ความมีประสิทธิภาพโดยทั่วไป หมายถึง ระดับความมากน้อยของความสำเร็จที่องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมาย โดยควรพิจารณาเกณฑ์เดี่ยวๆ ให้มีจำนวนมากที่สุดเพื่อตัดสินประสิทธิผลขององค์กร
2. คุณภาพ หมายถึง คุณภาพของผลผลิตหรือคุณภาพของการบริการพื้นฐานขององค์กร
3. ผลผลิต หมายถึง ปริมาณของผลงานหรือผลผลิตหลัก
4. ความพร้อม หมายถึง ความเป็นไปได้ขององค์กรต่อการปฏิบัติงานที่จำเพาะเมื่อมีการขอรับรอง
5. ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติและเกณฑ์อื่นๆ ที่กำหนดไว้
6. ผลกำไร หมายถึง ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการลงทุน เมื่อหักต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่างๆ เรียบร้อย
7. การเติบโต หมายถึง การขยายตัวขององค์กรหรือการเพิ่มขนาดในสิ่งต่างๆ เช่น พนักงานเครื่องมือ เครื่องใช้ ทรัพย์สินหรือการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ที่แตกต่างไปในการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันในขณะนี้กับสภาพองค์กรที่ผ่านมา
8. การใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อม หมายถึง ความสามารถในการนำทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีอยู่อย่างจำกัดและจำเป็นต่อการปฏิบัติขององค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

9. ความมั่นคง หมายถึง การคงไว้ซึ่งโครงสร้าง หน้าที่ และทรัพยากรไว้
ได้ระยะที่ผ่านมาและในช่วงการถูกกดดัน

10. การเปลี่ยนแปลงงานหรือการรักษาคนไว้ หมายถึง อัตราการเปลี่ยน
คนงานหรือความถี่ของผู้ลาออก

11. การขาดงาน หมายถึง ความถี่หรือจำนวนการขาดงานของพนักงาน

12. อุบัติเหตุ หมายถึง ความถี่หรือจำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุใน
การทำงานที่ส่งผลให้เกิดการชะงักงันของงาน

13. ขวัญ หมายถึง กำลังใจหรือสภาพการจูงใจให้สมาชิกหรือพนักงาน
ขององค์กรเกิดความพยายามทำงานเพิ่มขึ้นเป็นพิเศษเพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

14. การจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจหรือความรู้สึกพร้อมของพนักงานที่
จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน

15. ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลหรือพนักงานมีต่อบทบาท
หรืองานของตนเองในองค์กรกับผลการตอบแทนอย่างยุติธรรมจากองค์กรที่มอบให้

16. การยอมรับเป้าหมายขององค์กร หมายถึง การยินยอมพร้อมใจรับ
เอาเป้าหมายขององค์กรโดยพนักงานซึ่งเชื่อว่าเป้าหมายนั้นถูกต้องและสมควรสามารถ
ดำเนินการได้

17. ความขัดแย้ง ความสามัคคี ความเห็นที่แตกต่างกัน การไม่
ประสานงานกันหรือการสื่อข้อความที่ไม่ตรงกันหรือการขัดแย้งทั้งทางวาจา และกาย
เรียกว่า ความขัดแย้ง ส่วนความสามัคคี หมายถึง ความชอบพอกัน ความพร้อมเพรียง
ในการทำงานร่วมกันได้อย่างดี มีการติดต่อสื่อสารที่ดี การเปิดเผยข้อมูลและประสานงาน
กันดี

18. การยืดหยุ่น การปรับตัว หมายถึง ความสามารถในการปรับเปลี่ยน
กลยุทธ์ วิธีการในการทำงานเพื่อการสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม

19. การประเมินโดยสภาพแวดล้อม คือ การประเมินผลองค์กรโดย
บุคคลและองค์กรในสภาพแวดล้อมที่องค์กรมีความสัมพันธ์ในด้านความเลื่อมใส ความ
ศรัทธา ความเชื่อมั่น และการให้สนับสนุนที่กลุ่มคนทั่วไปให้แก่องค์กร

Steers (1997, p. 78) ได้กล่าวถึง เครื่องมือวัดประสิทธิผลเดียว คือ การใช้
เกณฑ์การประเมินเพียงตัวเดียวเพื่อวัดประสิทธิผลขององค์กร เพื่อมุ่งหวังความสำเร็จและ
ความสามารถในด้านการผลิต ความมั่นคง ความอยู่รอด และกำไร

จากนักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า เกณฑ์การประเมิน ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ได้แก่ ด้านการผลิต ความมั่นคง ความอยู่รอด การแข่งขัน ความมั่นคง แรงจูงใจและกำไรเพื่อมาเป็นเกณฑ์ในการประเมินรวมถึงปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรด้วย

4. การประเมินประสิทธิผลในการดำเนินงาน

การประเมินประสิทธิผลขององค์กร มีรูปแบบการประเมินประสิทธิผล แบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้ (Hoy and Miskel, 2001, p. 301) 1) การประเมินประสิทธิผล ในเชิงเป้าหมาย (Goal Model of Organization Effectiveness) เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้ เป้าหมายขององค์กรเป็นเกณฑ์ โดยพิจารณาว่าองค์กรจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับที่ ระดับการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Degree of Goal Attainment) ซึ่งสามารถวัดได้จาก ความสามารถในการผลิต วัดจากผลกำไร เป็นต้น 2) การประเมินประสิทธิผลในเชิงระบบ (The System Resource Model of Organizational Effectiveness) เป็นรูปแบบการประเมินที่ มุ่งเน้นปัจจัยป้อน (Input) มากกว่าผลผลิต (Output) การพิจารณาว่าองค์กรจะมี ประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับพิจารณาที่ความสามารถในการแสวงหาประโยชน์จาก สภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีคุณค่าและที่ต้องการ และ 3) การประเมิน ประสิทธิภาพโดยใช้หลายเกณฑ์ (The Multiple Criteria of Organizational Effectiveness) เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ โดยพิจารณาจากตัวแปรหลักที่อาจ ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

การประเมินประสิทธิผลขององค์กรเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเมื่อองค์กร ต้องการประเมินสถานะขององค์กรโดยรวมทั้งหมด (Murray, 2005, p. 346) แต่การ ประเมินหรือการวัดประสิทธิผลขององค์กรเป็นเรื่องที่ซับซ้อนและเต็มไปด้วยค่านิยม (Goodman and Pennings, 1980, p. 185) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การประเมินองค์การภาครัฐ ซึ่งเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก (Eddy, 1981, p. 105) เพราะองค์การภาครัฐมีลักษณะที่ แตกต่างจากองค์การภาคเอกชนหลายประการ เช่น ความหลากหลายภายในองค์กร การ ได้รับอิทธิพลจากคน หรือกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ มากกว่าองค์การภาคเอกชน ระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง มีความขัดแย้ง ค่อนข้างมากระหว่างผู้กำหนดนโยบาย มีความแตกต่างด้านสถานะและบทบาท ตลอดจน ได้รับการตรวจสอบจากกลุ่มผลประโยชน์และสื่อต่างๆ อยู่ตลอดเวลา เป็นต้น

McCann (2004, p. 43) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การเป็นการวัดถึง การที่องค์การประสบความสำเร็จบรรลุถึงวิสัยทัศน์โดยอาศัยกลยุทธ์หลักขององค์การ และการที่องค์การจะประสบความสำเร็จหรือมีประสิทธิผล องค์การต้องมีทั้งความ คล่องตัว (Agility) และมีความยืดหยุ่น (Resilient) (McCann, 2004, p. 48) จะขาดสิ่งใดสิ่ง หนึ่งไม่ได้นอกจากนั้นการที่นักวิชาการให้คำจำกัดความของคำว่า “ประสิทธิผล (Effectiveness)” ในลักษณะที่หลากหลายแตกต่างกัน ทำให้วิธีการในการวัดประสิทธิผล ขององค์การมีความหลากหลายตามไปด้วย (Schmid, 2002, p. 377) การกำหนดปัจจัย หรือตัวชี้วัดถึงประสิทธิผลขององค์การจึงมีมุมมองที่แตกต่าง กันออกไป

พิทยา บวรวัฒนา (2541, หน้า 180) ได้กล่าวไว้ว่า “ไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัว ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ” เพราะนักทฤษฎีองค์การเสนอแนวคิด วิธีการ วิเคราะห์หรือออกเป็นหลายแนวทาง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกำหนดเกณฑ์การวัดประสิทธิผล ขององค์การที่มีลักษณะกว้างขวางแตกต่างกันไป ดังนั้นจึงไม่มีบรรทัดฐานในการประเมิน ประสิทธิภาพซึ่งเป็นที่ยอมรับกันเป็นสากล (ภรณ์ (กิริติบุตร) มหามนต์, 2528, หน้า 1) ในองค์การของตำรวจก็เช่นเดียวกัน คือ ไม่มีเกณฑ์เพียงอย่างเดียว (Single Criteria) ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ (Sonnichsen, 1999, p. 220) ดังนั้น ทำให้ยังไม่มี การสร้างองค์ความรู้ที่เป็นสากล (Goodman and Pennings, 1980, p. 187) ด้วยเหตุนี้ จึงนำไปสู่การพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลขององค์การในลักษณะที่หลากหลาย (Cameron and Whetton, 1983, p. 19) แตกต่างกันไป เช่น การประเมินประสิทธิผลขององค์การ ในมุมมองของการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ก็จะใช้เกณฑ์ในการ ประเมินเฉพาะอย่าง ได้แก่ ผลผลิต คุณภาพการบริการ การปรับตัว และผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น (Elmuti, 2002, p. 54) ในขณะที่การประเมินประสิทธิผลขององค์การตำรวจ ส่วนใหญ่จะพิจารณาถึง ประสิทธิภาพของการบังคับใช้กฎหมายเป็นหลัก โดยดูจากสถิติ จำนวนอาชญากรรมเป็นสำคัญ (Sonnichsen, 1999, p. 220)

จากนักวิชาการได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจกับ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่ง แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวสรุปได้ว่า ในการที่จะทำให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ได้ผลงานทั้งปริมาณและ คุณภาพนั้นต้องอาศัยสิ่งจูงใจหรือสิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ทำให้ผู้นั้นปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและเต็มใจในความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุ

เป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพการสร้างปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น ไม่ได้เกิดขึ้นจากปัจจัยใดเพียงปัจจัยเดียว แต่จะเกิดขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการประกอบรวมกัน ตามที่ได้มีผู้ศึกษาวิจัยข้างต้น พบว่า แนวทางการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์กเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ได้แก่ 1) ความสำเร็จในงาน 2) การได้รับความยอมรับ 3) ความก้าวหน้า 4) ลักษณะของงาน 5) ความเป็นไปได้ในการเจริญเติบโต และ 6) ความรับผิดชอบ และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) ได้แก่ 1) ลักษณะของอาชีพ 2) สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา 3) คุณภาพของการควบคุมงาน 4) นโยบายและการบริหารงาน 5) ความมั่นคงในงาน 6) การจ่ายค่าตอบแทน และ 7) สภาพการทำงาน ส่วนประสิทธิผลในการดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่ง แขวงบอлиц่าไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้แก่ 1) การบรรลุเป้าหมายขององค์การ 2) การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 3) การมีส่วนร่วมในองค์การ และ 4) การปรับตัวและการพัฒนาเพื่อดำรงอยู่

บริบทของแผนกโยธาธิการและขนส่ง แขวงบอлиц่าไซ

สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ลำดับเนื้อหาของบริบทของแผนกโยธาธิการและขนส่ง แขวงบอлиц่าไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปฏิบัติตามข้อตกลงของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงโยธาธิการและขนส่ง ว่าด้วยการจัดตั้งและเคลื่อนไหวของแผนกโยธาธิการและขนส่งประจำแขวงและนครหลวงเลขที่ 9555/ยธข ลงวันที่ 16 กรกฎาคม 2552 มีดังนี้

1. จุดประสงค์

เพื่อกำหนดที่ตั้ง ภาระบทบาท หน้าที่ ขอบเขตสิทธิ โครงสร้างการจัดตั้งและแบบแผนวิธีทำงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งประจำแขวง นครหลวงเพื่อเป็นแหล่งอ้างอิง ในการจัดตั้งและการเคลื่อนไหวการทำงาน

2. ที่ตั้งและภาระบทบาท

แผนกโยธาธิการและขนส่งประจำแขวงบอлиц่าไซ สังกัดในโครงสร้างการจัดตั้งของกระทรวงโยธาธิการและขนส่ง มีบทบาทเป็นเสนารธิการให้แก่กระทรวงและ

องค์การปกครองส่วนแขวง นครหลวง ในการค้นคว้า คຸ້ມครอง วางแผนและจัดตั้งการทำหน้าที่ของแผนกโยธาธิการและขนส่งอยู่ในขอบเขตแขวง และนครหลวงมีหน้าที่ปฏิบัติงานของตน ดังนี้

- 2.1 รับผิดชอบในการวางแผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ในการพัฒนาการทำงานโยธาธิการและขนส่งอยู่ในจังหวัดโดยผ่านการเห็นชอบของผู้ว่าราชการจังหวัดแล้วนำเสนอรัฐมนตรีกระทรวงโยธาธิการและขนส่งเพื่อพิจารณา
- 2.2 คຸ້ມครองการก่อสร้าง การบูรณะรักษา และซ่อมแซมเส้นทางบก ทางน้ำ สนามบิน และการป้องกันชายฝั่งถล่มในขอบเขตแขวงของตนตามการมอบหมายของรัฐมนตรีกว่าการกระทรวงโยธาธิการและขนส่ง
- 2.3 คຸ້ມครองการขนส่งทางบก ทางน้ำ และท่าเรือที่ขึ้นกับแขวงตนเอง
- 2.4 คຸ້ມครองพาหนะขนส่ง เครื่องจักรก่อสร้าง โรงเรียนสอนขับรถ ศูนย์ตรวจสภาพรถยนต์ การสอบและออกใบขับขี่รถยนต์ภายในแขวง
- 2.5 คຸ້ມครองระบบเทคนิคความปลอดภัยและความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการสัญจรตามเส้นทางบกและทางน้ำในขอบเขตความรับผิดชอบของตน
- 2.6 คຸ້ມครองการเคหะสถาน การปลูกสร้างเคหะสถาน ผังเมืองและน้ำประปา การขุดค้นและผลิตวัสดุก่อสร้างที่ขึ้นกับความรับผิดชอบของตน
- 2.7 คຸ້ມครองปกป้องรักษาสถานที่สาธารณะ ความสะอาด สิ่งแวดล้อม อนุรักษ์และส่งเสริมสถาปัตยกรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของชนเผ่าที่อยู่ในแขวง
- 2.8 จัดทำปฏิบัติตามมติ คำสั่ง ข้อตกลง แจ้งการกำหนดหมายทางด้านเศรษฐกิจ- สังคม ด้านเทคนิคและระเบียบกฎหมายที่กระทรวงตั้งขึ้นโดยรัฐบาลเป็นผู้ออกกฎหมาย
- 2.9 คຸ້ມครองสายตั้งปฏิบัติหน้าที่การทำงานและบุคลากร โดยประสานสมทบกับอำนาจการปกครองท้องถิ่น
- 2.10 คຸ້ມครองบำรุงรักษา การก่อสร้าง การบรรจุ การแต่งตั้งและโยกย้าย การศึกษาอบรมโดยเห็นชอบและปฏิบัติตามนโยบายต่อบุคลากรตามนโยบายของพรรคและรัฐบาล โดยประสานสมทบกับกระทรวงและอำนาจการปกครองท้องถิ่น
- 2.11 คຸ້ມครองบรรดาหัวหน้าหน่วยวิชาการ คຸ້ມครองหัวหน้าหน่วยธุรกิจ ของแขวง การตั้งของรัฐและเอกชนที่ขึ้นกับความรับผิดชอบของตน

2.12 สรุปภาพรวม สภาพการจัดตั้งปฏิบัติการทำงานของตน เพื่อ
รายงานให้รัฐมนตรีกระทรวง เจ้าแขวงรับทราบ

2.13 ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามการมอบหมายของผู้บังคับบัญชาในระดับสูง

3. ขอบเขตสิทธิหน้าที่ มีดังนี้

3.1 ประสานสมทบกับบรรดาเมือง หน่วยงานอื่นรอบข้าง นครหลวง บรรดา
กรม ที่ขึ้นกับโครงสร้างการจัดตั้งของกระทรวง เพื่อปฏิบัติการระบบบาทหน้าที่ของตน
ให้สำเร็จผล

3.2 ดำเนินการตรวจตรา ตรวจการเคลื่อนไหวของบรรดากองวิชาการ
พื้นฐานการผลิต ภาคธุรกิจที่ขึ้นกับความรับผิดชอบของตนเป็นประจำเสนอกล่าวเตือน
สั่งลงโทษ ค่าปรับ การฟ้องร้อง และการรวบรวมสำนวนต่อผู้มีสิทธิอำนาจ เพื่อดำเนินคดี
ต่อผู้ละเมิด และกระทำผิดระเบียบกฎหมาย เสนอขึ้นชมผลงานต่อผู้ที่ดีเด่น

3.3 อนุญาตให้ก่อตั้งและสืบต่อหรือยุบเลิกบรรดาหัวหน่วยธุรกิจต่าง ๆ
ที่ขึ้นกับความรับผิดชอบของตน

3.4 ออกใบแจ้งการ คำแนะนำ ให้บรรดาหัวหน่วยวิชาการและภาคธุรกิจ
ที่ขึ้นกับการคุ้มครองของตน

3.5 ประสานงาน การเจรจา การเซ็นสัญญา อนุสัญญา และข้อผูกพันกับ
ภาคส่วนต่างๆ อยู่ภายในประเทศตามภาระบาทหน้าที่ของตน สำหรับกับต่างประเทศ
และองค์การจัดตั้งสากลนั้นให้ปฏิบัติ ตามการอนุมัติจากการจัดตั้งจากผู้บริหารระดับสูง

3.6 การนำใช้งบประมาณ พาหนะ เครื่องจักร และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่
ได้รับมอบหมายและปฏิบัติตามระเบียบหลักการที่ได้กำหนดไว้

3.7 เสนอโยกย้าย แต่งตั้ง บรรจุ ขึ้นชม ปฏิบัติวินัยรัฐกรในความรับผิดชอบ
ของตนเองบนพื้นฐานความเป็นเอกภาพกับกระทรวงและอำนาจการปกครองของแขวง

3.8 เปิดการประชุม หรือ เข้าร่วมการประชุมเพื่อปรึกษาเรื่องงานต่างๆ
ที่เกี่ยวข้องกับตนเสนอความคิดเห็นเข้าในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง โครงสร้าง
การจัดตั้งบุคลากร และระเบียบกฎหมายของรัฐ

3.9 ปฏิบัติสิทธิอื่นๆ ตามการมอบหมายของผู้บังคับบัญชา

4. โครงสร้างการจัดตั้งองค์กร ประกอบด้วย

4.1 แขวงจัดตั้ง และบริหาร

4.2 แขวงแผนการ งบประมาณ และสถิติ

- 4.3 แขนงคุ้มครองทางบก
- 4.4 แขนงคุ้มครองทางน้ำ
- 4.5 แขนงคุ้มครองการขนส่งและขับขี่
- 4.6 แขนงคุ้มครองเคหะผังเมืองและสิ่งแวดล้อม
- 4.7 แขนงตรวจตรา
- 4.8 บรรดาห้องการโยธาธิการและขนส่งประจำเมือง



5. โครงสร้างของบุคลากร

5.1 แผนกโยธาธิการและขนส่งแขวงบอลิคำไซ ประกอบด้วย หัวหน้าแผนกหนึ่งท่าน ซึ่งได้รับการแต่งตั้ง หรือปลดตำแหน่งจากรัฐมนตรี กระทรวงโยธาธิการและขนส่ง บนพื้นฐานต้องมีความเป็นเอกภาพกับเจ้าแขวง โดยการเสนอขอของคณะจัดตั้งแขวงหรือ กรมจัดตั้งกระทรวงโยธาธิการและขนส่ง หัวหน้าแผนกโยธาธิการและขนส่ง มีความรับผิดชอบ โดยตรงต่อรัฐมนตรีกระทรวงโยธาธิการและขนส่ง เจ้าแขวง เกี่ยวกับผลสำเร็จข้อบกพร่อง ในการปฏิบัติหน้าที่ของตน หัวหน้าแผนกเป็นผู้ลงลายเซ็นในเอกสารต่างๆ ของแผนกในกรณีติดขัดหรือติดธุระไปปฏิบัติงานทางไกลต้องได้มอบอำนาจเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นการชั่วคราวให้ผู้รองใดหนึ่งว่าการแทนชั่วคราว

5.2 แผนกโยธาธิการและขนส่ง มีรองหัวหน้าแผนกจำนวนหนึ่ง ซึ่งถูกแต่งตั้ง และปลดตำแหน่งจากรัฐมนตรี กระทรวงโยธาธิการและขนส่ง บนพื้นฐานต้องมีความเป็นเอกภาพกับเจ้าแขวง โดยการเสนอของคณะจัดตั้งแขวง หรือ กรมจัดตั้งกระทรวงโยธาธิการและขนส่ง รองหัวหน้าแผนกโยธาธิการและขนส่ง มีความรับผิดชอบช่วยหัวหน้าแผนกในการชี้แนะและนำพาการปฏิบัติงานรวมของแผนก ลงเวลาปฏิบัติงาน และมีอำนาจรักษาการแทนตามการมอบหมายของหัวหน้าแผนก

5.3 แผนกโยธาธิการและขนส่งแขวงบอลิคำไซ ประกอบด้วย หัวหน้าแขวง รองแขวง หัวหน้าหน่วยงาน รองหัวหน้าหน่วยงาน และพนักงานวิชาการอีกจำนวนหนึ่ง ตามความต้องการของงานหัวหน้าแขวง รองหัวหน้าแขวง หัวหน้าหน่วยงาน รองหัวหน้าหน่วยงานถูกแต่งตั้งหรือปลดตำแหน่ง จากรัฐมนตรีกระทรวงโยธาธิการและขนส่งบนพื้นฐานความเป็นเอกภาพกับเจ้าแขวง โดยการเสนอจากหัวหน้าแผนกโยธาธิการและขนส่งประจำแขวงบอลิคำไซ

6. ระบบแบบแผนวิธีการทำงาน

ระบบแบบแผนวิธีการทำงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งแขวงบอลิคำไซ ปฏิบัติงานตามหลักการ ดังนี้

6.1 ทุกการเคลื่อนไหวและดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่งต้องอยู่บนพื้นฐานแนวทาง แผนยุทธศาสตร์พรรค กฎระเบียบ กฎหมายของรัฐบาลนำเอาแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงโยธาธิการและขนส่งไปสู่การปฏิบัติให้กลายเป็นแผนปฏิบัติงาน แผนงาน และโครงการละเอียดแล้วจัดตั้งปฏิบัติให้ปรากฏผล

6.2 ปฏิบัติตามหลักการรวมศูนย์ประชาธิปไตย ตกลงเป็นหมู่คณะ แบ่งงานให้บุคคลรับผิดชอบ ปฏิบัติระบบหัวหน้าเดี่ยว เสริมขยายด้านหัตถ์ประดิษฐ์สร้างนวัตกรรมความรับผิดชอบให้ปรากฏผล

6.3 ทำงานต้องมีแผนการ แผนงาน และโครงการละเอียดแก้ไขปัญหาอย่างมีจุดมุ่งหมาย มีเป้าหมายอย่างชัดเจนแต่ละระยะ มีประสานงานกับทุกองค์การจัดตั้งของภาครัฐ ภาคประชาชนและอำนาจการปกครองท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6.4 ทำงานมีการตรวจตรา ติดตาม ผลักดัน สรุปลงตอนบทเรียน วิเคราะห์ผลได้ ผลเสียพร้อมทั้งปฏิบัติระบอบการรายงานสอดส่องและส่งข่าว ประชาสัมพันธ์การประสานงานอย่างเข้มงวด

6.5 การประชุมประจำเดือน 3 เดือน 6 เดือนหรือประจำปี โดยการรายงานให้กระทรวง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและอำนาจการปกครองท้องถิ่นตามเป็นปกติ

7. บทบัญญัติสุดท้าย

การจัดตั้งปฏิบัติแผนกโยธาธิการและขนส่งประจำแขวงบอลิคำไซ และทุกภาคส่วนเกี่ยวข้องรับรู้ และจัดตั้งปฏิบัติ ข้อตกลงฉบับนี้อย่างเข้มงวด ข้อตกลงนี้มีผลบังคับใช้นับแต่วันลงลายเซ็น เป็นต้นไป นครหลวงเวียงจันทน์ วันที่ 16 กรกฎาคม 2552 (รัฐมนตรีกระทรวงโยธาธิการและขนส่ง สมมาตร พลเสนา)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษา ความหมาย แนวคิดกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ แนวคิดเกี่ยวกับประเภท ปัจจัยของแรงจูงใจ ความสำคัญ ประโยชน์ของแรงจูงใจ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของแรงจูงใจแล้วมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์กรโดยผู้ทำการวิจัยจะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

สุชาร์ตน์ บุญอยู่ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 41-50 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า มีระยะเวลาในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีรายได้ต่อเดือน 30,000-45,000 บาท ส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในเขต 27 พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ภายใต้อัจฉริยะจูงใจ พนักงานมีแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานในระดับปานกลาง และด้านอื่นๆ ในระดับมาก และปัจจัยค้ำจุน พบว่า ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านเงินเดือน มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง และด้านอื่นๆ ในระดับมาก และพนักงานที่มีปัจจัยในส่วนบุคคลแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงานและเขตที่ทำงาน มีระดับแรงจูงใจจากปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนไม่แตกต่างกัน ในขณะที่พนักงานมีระดับรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีระดับแรงจูงใจจากปัจจัยจูงใจแตกต่างกัน ข้อเสนอแนะจากการศึกษา คือ 1) ธนาคารควรมีการส่งตัวแทนพนักงานเข้าร่วมประชุมหรือออกแบบฟอร์มเพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนเกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการกับผู้บริหารระดับสูง 2) ควรจัดการแข่งขันกีฬา

ระหว่างพนักงานกับผู้บริหารเพื่อสร้างความรู้สึกที่ดีและความสนิทสนมต่อกัน และ

3) ควรมีการอบรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานอยู่ตลอดเวลา

ไฉไล เลี้ยวเจริญ (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลเมืองชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า 1) ระดับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจากปัจจัยจูงใจ พบว่า ด้านที่มีปัจจัยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และเมื่อพิจารณาจากปัจจัยค้ำจุน พบว่า ด้านที่มีปัจจัยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง ด้านนโยบายและการบริหาร และ 2) ระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีปัจจัยจูงใจสูงที่สุด ได้แก่ การมี ความหวังว่าจะประสบผลสำเร็จ ($\bar{x}=3.73$) รองลงมา การมีความคิดคำนึงถึงอนาคต ($\bar{x}=3.72$) และการมีความอยากรู้ในความเด่นหรือด้อยของผลงาน ($\bar{x}=3.70$) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เป็นปัจจัยกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีดังนี้ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านผลประโยชน์ตอบแทน มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคงและ 4) อิทธิพลของตัวแปรที่เป็นปัจจัยซึ่งส่งผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัว สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลได้ร้อยละ 57.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และตัวแปรที่เป็นปัจจัยซึ่งส่งผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารสภาพการทำงานและความมั่นคง

อัญชลี มั่นตะรักษ์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาองค์การมหาชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร พบว่า พนักงานมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.056$, S.D. = .357) โดยทุกตัวแปรย่อยของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ การยอมรับนับถือ และการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{x}=4.33$, SD.= .41; $\bar{x}=4.17$, SD.= .39; $\bar{x}=3.98$,

SD.= .51; \bar{x} =3.60, SD.= .49 ตามลำดับ) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า 1) พนักงานที่มี เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ ต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($P=.040$; $P=.000$; $P=.001$; $P=.000$ ตามลำดับ) ส่วนพนักงานที่มีวุฒิการศึกษา และสถานภาพการสมรสต่างกันมีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน 2) ปัจจัยด้านงานและปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .595, .519$ ตามลำดับ) 3) ปัจจัยด้านงาน และปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรสามารถร่วมกันพยากรณ์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 39.60 ($R^2 = .396$) และสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน $R^2 = 1.803 + .379$ (ปัจจัยด้านงาน) $R^2 + .218$ (ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร)

นางคณุช ขาวงาม (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่ปืม อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านปัจจัย ด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยการบำรุงรักษามีผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยในปัจจัยด้านแรงจูงใจ พบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ส่วนในปัจจัยการบำรุงรักษา พบว่า ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคง และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

อุษา เฟื่องประยูร (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ความสำเร็จในงานด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านการนิเทศงานและการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคงในงานและด้านเงินเดือนและสวัสดิการอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าด้านสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลในภาพรวม พบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และสถานที่ทำงานต่างกัน มีผลทำให้ปัจจัยที่มีผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนตำแหน่งงาน และรายได้ต่างกัน มีผลทำให้ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. งานวิจัยต่างประเทศ

ได้มีนักวิจัยหลายท่านได้ทำการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจของต่างประเทศ ดังนี้

Linder and Buford (2002, unpagged) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน Piketon Research and Extension Center and Enterprise Centers พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านลักษณะงานที่น่าสนใจ ด้านค่าตอบแทนที่ดี ด้านการได้รับการยอมรับในงานที่ทำ ด้านสภาพการทำงานที่ดี ด้านโอกาสความก้าวหน้า และการได้เลื่อนตำแหน่ง ด้านการได้รับรู้ข้อมูลของเหตุการณ์ ด้านความจงรักภักดี ด้านกฎระเบียบที่มีความเหมาะสม และด้านการได้รับความช่วยเหลือ เมื่อประสบปัญหา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานของพนักงาน

Hossian (2012, unpagged) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานในอุตสาหกรรมอาหารจานด่วน กรณีศึกษาบริษัท เคเอฟซี ยูเค จำกัด โดยมี การจำแนกปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลระดับของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท เคเอฟซี ยูเค จำกัด โดยให้พนักงานจำนวน 70 คน ของร้าน KFC ทั้ง 3 แห่งที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร พบว่า สามารถจำแนกปัจจัยของแรงจูงใจ ออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่ 1) สิ่งแวดล้อมในการทำงาน 2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 3) สถานการณ์ภายในบริษัท 4) การได้รับการยอมรับ 5) การพัฒนาและการเติบโตในตำแหน่งหน้าที่การงาน 6) การจ่ายผลตอบแทน ทั้งนี้ ยังพบว่าปัจจัยที่ไม่เป็นตัวเงินส่งผลกระทบต่อของแรงจูงใจของพนักงานสูงกว่าปัจจัยที่เป็นตัวเงิน ปัจจัยด้านเพศมีความแตกต่างของกลุ่มอายุ สถานภาพการทำงาน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการจ้างงานการทำงานของพนักงานบริษัท เคเอฟซี ยูเค จำกัด มีผลต่อระดับแรงจูงใจ

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แนวคิดของ Herzberg (1959, pp. 209 – 211) ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ได้แก่ 1) ความสำเร็จในงาน

2) การได้รับความยอมรับ 3) ความก้าวหน้า 4) ลักษณะของงาน 5) ความเป็นไปได้ในการเจริญเติบโต และ 6) ความรับผิดชอบ และปัจจัยด้าน (Hygiene factors) ได้แก่ 1) ลักษณะของอาชีพ 2) สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา 3) คุณภาพของการควบคุมงาน 4) นโยบายและการบริหารงาน 5) ความมั่นคงในงาน 6) การจ่ายค่าตอบแทน และ 7) สภาพการทำงาน ส่วนประสิทธิผลในการดำเนินงานของแผนกโยธาธิการและขนส่ง แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้แก่ 1) การบรรลุเป้าหมายขององค์กร 2) การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 3) การมีส่วนร่วมในองค์กร และ 4) การปรับตัวและการพัฒนาเพื่อดำรงอยู่

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์