

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อินเดโตร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษาความรู้ต่าง ๆ จากตำรา เอกสาร และนำแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้อ้างอิง ประกอบด้วยหัวข้อต่อไปนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบริษัท อินเดโตร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด
 - 1.1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบริษัท อินเดโตร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด
 - 1.2 รูปแบบการบริหารจัดการ
 - 1.3 สวัสดิการและประโยชน์ตอบแทน
 - 1.4 ระเบียบกฎข้อบังคับในการปฏิบัติงาน
 - 1.5 การปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น
 - 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
 - 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - 2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.6 ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบริษัท อินเดโตร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด
 - 1.1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบริษัท อินเดโตร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด

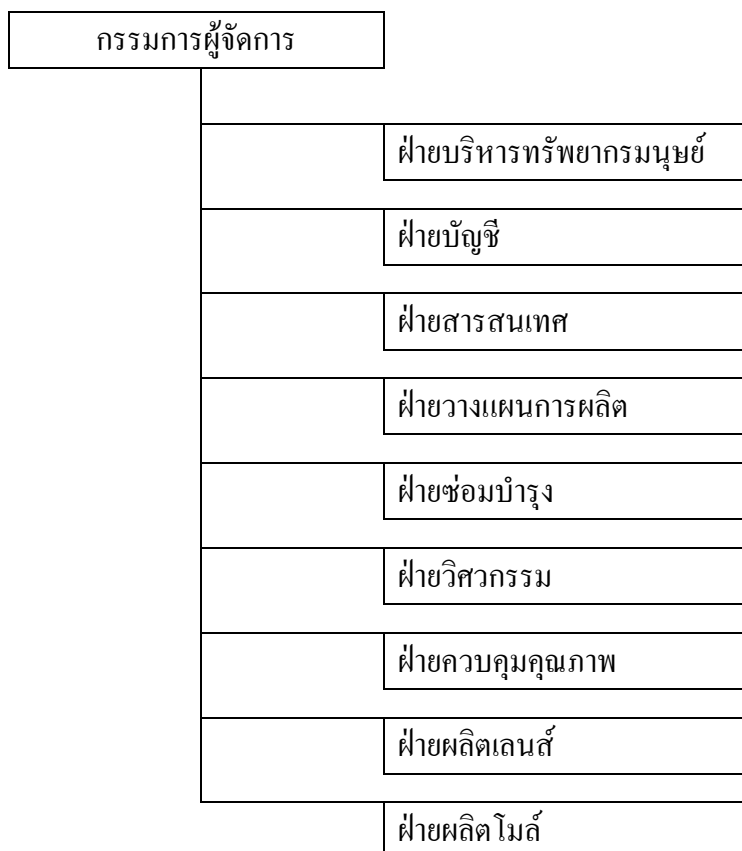
บางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13160 เป็นบริษัท ผลิตเลนส์สายตา อุปกรณ์เกี่ยวกับสายตา และผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับสายตาทุกชนิดเพื่อจำหน่ายและส่งออก ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 22 มกราคม 2547 โดยมีพนักงานจำนวน 123 คนและมีกรรมการบริษัท จำนวน 5 คนดังนี้

 1. นายฟรานซิสโก้ จาเวียร์ พาเรนท์ ซาลาดริกัส
 2. นายแอนโทนี่ โอลิเวลล่า คูนิว
 3. นายคาร์ลอส มาเรีย ซาบาลาร์ เวียนา
 4. นางคอนซูโล ดิแอส มาร์ตินเนซ

5. นางอีเลน่า คาร์เรียรา เครสโป

1.2 รูปแบบการบริหารจัดการ

บริษัท อินเดโตร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัดมีโครงสร้างการบริหารจัดการ แสดงดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการของบริษัท อินเดโตร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด

ที่มา : อินเดโตร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์). 2552 : 7

จากภาพประกอบ 2 บริษัท อินเดโตร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด ได้จัดโครงสร้างการบริหารจัดการจัดองค์กรให้สอดคล้องการบริหาร โดยจัดให้มีโครงสร้างการบริหารที่สั้นที่สุดเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการสั่งการ ผู้บริหารของบริษัท อินเดโตร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด มุ่งเน้นไปที่คุณภาพของเลนส์ และการผลิตซึ่งมีข้อจำกัดในเรื่องการใช้เวลาที่ทำให้เลนส์แข็งตัว ดังนั้นบริษัท จึงได้ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการด้านการผลิตโดยการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต เพื่อให้ได้เลนส์ที่ได้คุณภาพดีที่สุดในส่วนสูญเสียให้น้อยที่สุด ดังนั้น

ลักษณะงานตามโครงสร้างในภาพ 1 จึงมีรายละเอียดอธิบายได้ ดังนี้

รายละเอียดลักษณะการปฏิบัติงาน ของบริษัท

1. กรรมการผู้จัดการ

เป็นผู้ที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหารในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านการส่งมอบ ด้านต้นทุน ด้านการผลิต และด้านบุคลากรให้ชัดเจน โดยการสื่อสารนโยบายทั้งหมดให้พนักงานได้รับทราบ และทบทวนความเหมาะสมเพียงพอของนโยบายทุกปี สนับสนุน ส่งเสริม ปรับปรุง และพัฒนาระบบบริหารจัดการ อำนาจการด้านการจัดสรรทรัพยากร ให้เพียงพอต่อความต้องการของระบบ โดยมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก รวมทั้งการติดตาม วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และผลการปฏิบัติงานของทุกแผนกโดยการเข้าร่วม ทบทวนสมรรถนะของระบบร่วมกับคณะกรรมการภายใน (Management review) เป็นผู้ควบคุม สั่งการให้มีการปรับปรุง และ พัฒนาระบบเพื่อสร้างเสถียรภาพ และ ความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

2. ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์

เป็นฝ่ายที่ทำหน้าที่บันทึกเวลาเขาออกในการปฏิบัติงานของพนักงาน ออกสลิปเงินเดือน ให้กับพนักงาน จัดสวัสดิการต่างๆ ให้กับพนักงาน สรรหาบุคลากรตามที่มีการร้องขอจากหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท และจัดอบรมพนักงานภายในองค์กรตามข้อกำหนด พร้อมทั้งเตรียม แผนการฝึกอบรมภายนอกองค์กรเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารก่อนจัดส่งพนักงานไปอบรม ตลอดจน จัดเตรียมงานด้านบริการต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อพนักงานและผู้ติดต่อทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร

3. ฝ่ายบัญชี

เป็นฝ่ายที่ทำหน้าที่จัดทำและกำหนดเอกสารด้านบัญชีของบริษัท อย่างถูกต้อง รายงาน ด้านการเงิน สินทรัพย์ ทุนสำรอง ฯลฯ ต่อผู้บริหารตามระยะเวลาที่กำหนด ทำบัญชี (รับ-จ่าย) เงินทดลองให้ถูกต้องตามวงเงิน ตลอดจนทำหน้าที่ในการติดตามทวงถามความคืบหน้าของการตั้ง เบิกเงินส่วยยอที่ส่งเข้าสำนักงานใหญ่เพื่อให้สำนักงานใหญ่โอนเงินเข้าบัญชีได้ทันอันจะส่งผลให้ เงินที่ใช้จ่ายหมุนเวียนในสำนักงานมีสภาพคล่องตลอดเวลา

4. ฝ่ายสารสนเทศ

เป็นฝ่ายที่ทำหน้าที่ควบคุมระบบคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยี และโปรแกรมต่าง ๆ ที่ใช้ในการ สนับสนุน ให้ระบบงานมีความคล่องตัวเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของพนักงาน จัดทำรายงาน ต่าง ๆ ตามที่ต้องการของบริษัท สร้าง จัดหา ปรับปรุงโปรแกรมที่ใช้ในการสนับสนุนการผลิต ควบคุมเครื่องจักร สำนักงานเพื่อให้ได้ข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง สื่อสารกับสำนักใหญ่ประเทศสเปนเพื่อเชื่อมต่อระบบเครือข่ายให้สามารถถ่ายโอนข้อมูลกันได้ ตลอดเวลา ควบคุมดูแลการใช้อุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ ให้พร้อมใช้งานเสมอ รวมทั้งการอบรม พนักงานให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีต่างๆ

5. ฝ่ายวางแผนการผลิต

เป็นฝ่ายที่ทำหน้าที่วางแผนการผลิตและติดต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการผลิตของบริษัท เพื่อกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน จัดส่งผลิตภัณฑ์และสร้างความเชื่อมั่นในการจัดส่งของบริษัท อย่างต่อเนื่อง วางแผนและจัดการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ คัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพแต่มีต้นทุนต่ำให้มีความเหมาะสมกับการผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ รวมทั้งจัดเตรียมวัตถุดิบในการจัดส่งให้ฝ่ายผลิต จัดเตรียมพื้นที่ในการเก็บสินค้าและวัตถุดิบ จัดอบรมพนักงานฝ่ายสต็อกในการปฏิบัติอย่างถูกต้อง และรับผิดชอบดูแลสินค้าและวัตถุดิบ

6. ฝ่ายซ่อมบำรุง

เป็นฝ่ายที่ทำหน้าที่วางแผนและควบคุมเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต รวมถึงระบบไฟฟ้า ระบบน้ำ และระบบไฟสำรองให้มีพร้อมต่อการใช้งาน

7. ฝ่ายวิศวกรรม

เป็นฝ่ายที่ทำหน้าที่ในการวิจัยและพัฒนาขั้นตอนการปฏิบัติงานให้กับพนักงานเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและมีของเสียในขั้นตอนการผลิตน้อยที่สุด ตลอดจนแก้ไขปัญหาและเสนอแนะแนวทางเพื่อดำเนินการให้บรรลุตามนโยบายของบริษัท

8. ฝ่ายควบคุมคุณภาพ

เป็นฝ่ายที่ทำหน้าที่วางแผนควบคุม ติดตาม ในการประกันคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และรับข้อร้องเรียนจากลูกค้าด้านคุณภาพ ตลอดจนติดตามการแก้ไข ป้องกัน ประเมินผลการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าในด้านคุณภาพ และปรับปรุงพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ

9. ฝ่ายผลิตเลนส์

เป็นฝ่ายที่ทำหน้าที่ดำเนินการผลิตผลิตภัณฑ์ตามเอกสารปฏิบัติงานในกระบวนการผลิตเลนส์ จัดเตรียมจำนวนบุคลากร อุปกรณ์และวัตถุดิบในฝ่ายผลิตให้เพียงพอ เพื่อให้การผลิตได้ผลิตภัณฑ์ตามแผนงานที่กำหนด

10. ฝ่ายผลิตโมลด์

เป็นฝ่ายที่ทำหน้าที่ดำเนินการผลิตผลิตภัณฑ์ตามเอกสารปฏิบัติงานในกระบวนการผลิตโมลด์ จัดเตรียมจำนวนบุคลากร อุปกรณ์และวัตถุดิบในฝ่ายผลิตให้เพียงพอ เพื่อให้การผลิตได้ผลิตภัณฑ์ตามแผนงานที่กำหนด

หลักพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจของบริษัท อินเดโลร์ เลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด

บริษัท อินเดโลร์ เลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด ได้กำหนดหลักการพื้นฐานในการดำรงธุรกิจในด้านต่างๆ ที่สำคัญ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ของบริษัท

“การเป็นบริษัท ที่มีสมรรถนะเป็นที่น่าพึงพอใจ ในธุรกิจ เลนส์ของโลกโดยการสร้าง

บุคคลกรบริษัท ที่มีคุณค่าเน้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม”

2. ภารกิจของบริษัท

“สร้างสรรค์นวัตกรรม สร้างความพึงพอใจของลูกค้า รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม สนับสนุนความคิดใหม่ๆ และสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน”

3. นโยบายคุณภาพของบริษัท ได้แก่

3.1 สร้างความพึงพอใจสูงสุด แก่ทั้งลูกค้าภายในและภายนอก

3.2 สนับสนุนการติดต่อสื่อสาร การสร้างขวัญกำลังใจ และการฝึกอบรม ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของความสำเร็จ

3.3 สนับสนุนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในทุกกิจกรรมและกระบวนการของบริษัท

4. กิจกรรมกลุ่ม 5 ส

เป็นกิจกรรมกลุ่มที่บริษัท จัดให้มีขึ้น โดยเน้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการพื้นฐาน ในการควบคุมความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสถานที่การปฏิบัติงาน การปฏิบัติงาน และการดำเนินชีวิต โดยประกอบด้วย กิจกรรมสะอาด สะดวก และสะอาด จะเกี่ยวข้องกับวัตถุและสถานที่ ส่วนกิจกรรมสุขลักษณะและสร้างนิสัยจะเกี่ยวข้องกับคน ซึ่งกิจกรรมต่างๆ จะช่วยให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ช่วยขจัดความสิ้นเปลืองในการใช้พื้นที่ ช่วยยืดอายุการใช้งานของอุปกรณ์เครื่องใช้ ตู้ใส่เอกสารและชั้นวางของ ลดเวลาในการค้นหาเอกสาร อีกทั้งยังขจัดความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พนักงานมีความสุขภาพที่ดีทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

5. ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000

ในการบริหารระบบคุณภาพ ISO 9001 : 2000 นั้นผู้บริหารได้กำหนดให้มีการจัดทำเอกสารข้อกำหนดต่างๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในการดำรงไว้ซึ่งระบบบริหารคุณภาพโดยการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 ประกอบด้วย 1) คู่มือคุณภาพ 2) ระเบียบปฏิบัติ 3) แบบฟอร์มใช้บันทึกการปฏิบัติงานรวมถึงเอกสารสนับสนุนต่างๆ นอกจากนี้บริษัท ยังได้กำหนดให้มีการดำเนินการปฏิบัติในเรื่องต่างๆ ได้แก่ 1) กระบวนการที่จำเป็นสำหรับระบบบริหารคุณภาพและการนำไปใช้ 2) การกำหนดขั้นตอนความสัมพันธ์ที่มีความเชื่อมโยงของกระบวนการ 3) การกำหนดให้มีการพิจารณาขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน ให้มั่นใจและเน้นว่ามีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ 4) การกำหนดให้ทรัพยากรทั้งบุคคลและโครงสร้างพื้นฐานให้มีความเหมาะสมกับระบบบริหารคุณภาพ 5) การกำหนดให้มีการจัดระบบการตรวจติดตามตรวจวัดและการวิเคราะห์กระบวนการต่างๆ ดำเนินการให้มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดไว้ในระบบ บริหารคุณภาพและทำการ

แก้ไขในส่วนที่มีข้อบกพร่องและการปรับปรุงกระบวนการต่อเนื่อง

ซึ่งในระบบบริหารคุณภาพของบริษัท นั้นผู้วิจัยได้มีส่วนกำหนดมาตรฐานคุณภาพ โดยได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ช่วยตัวแทนผู้บริหาร และเป็นหัวหน้าทีมตรวจสอบภายในเพื่อความพร้อมและความคงอยู่ของระบบ ISO 9001:2000 ที่ใช้ในบริษัท ในการตรวจสอบว่าพนักงานทุกคนได้มีการปฏิบัติภายใต้มาตรฐานนี้หรือไม่ หากพนักงานทุกคนยังยึดถืออยู่ก็จะให้ดำรงคงไว้ แต่ถ้ามีข้อบกพร่องในจุดใดก็จะมีแก้ไขเพื่อให้ถูกต้องต่อไป ทั้งนี้ผู้รับผิดชอบจะเป็นหัวหน้าของแผนกนั้นๆ และได้ระยะเวลาในการแก้ไข เพื่อช่วยให้เข้าสู่มาตรฐานให้เร็วที่สุด การตรวจสอบโดยวิธีดังกล่าวมีกำหนดปีละ 2 ครั้งหรือทุก 6 เดือน นอกจากนี้บริษัท ได้กำหนดให้มีการตรวจสอบจากองค์กรภายนอกที่ได้รับรองมาตรฐานโดยจัดทำปีละ 2 ครั้งเช่นกัน โดยการตรวจดังกล่าวได้กำหนดให้จัดทำหลังจากบริษัท ตรวจสอบกันเองเป็นการภายในแล้ว เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานรักษามาตรฐานในการปฏิบัติงานซึ่งจะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น

1.3 สวัสดิการและประโยชน์ตอบแทน

บริษัท อินเด โลว์ เลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด ได้จัดสวัสดิการและประโยชน์ตอบแทนให้แก่พนักงานของบริษัท ดังนี้

1. จัดรถรับส่งให้กับพนักงานทั้งไปและกลับ โดยจอดเป็นจุดต่างๆ ที่พนักงานขึ้น
2. ให้ข้าวฟรีและค่าอาหารวันละ 10 บาท
3. ชุบน้ำพนักงานปีละ 2 ชุค
4. ให้มีวันหยุดพักผ่อนประจำปีตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท

พนักงานที่ปฏิบัติงานมาครบ 1 ปีบริบูรณ์แล้ว	มีสิทธิหยุดได้	6 วันปฏิบัติงาน
พนักงานที่ปฏิบัติงานมาครบ 2 ปีบริบูรณ์แล้ว	มีสิทธิหยุดได้	7 วันปฏิบัติงาน
พนักงานที่ปฏิบัติงานมาครบ 3 ปีบริบูรณ์แล้ว	มีสิทธิหยุดได้	8 วันปฏิบัติงาน
พนักงานที่ปฏิบัติงานมาครบ 4 ปีบริบูรณ์แล้ว	มีสิทธิหยุดได้	9 วันปฏิบัติงาน
พนักงานที่ปฏิบัติงานมาครบ 5 ปีบริบูรณ์แล้ว	มีสิทธิหยุดได้	10 วันปฏิบัติงาน
พนักงานที่ปฏิบัติงานมาครบ 6 ปีบริบูรณ์แล้ว	มีสิทธิหยุดได้	11 วันปฏิบัติงาน
พนักงานที่ปฏิบัติงานมาครบ 7 ปีบริบูรณ์แล้ว	มีสิทธิหยุดได้	12 วันปฏิบัติงาน
พนักงานที่ปฏิบัติงานมาครบ 8 ปีบริบูรณ์แล้ว	มีสิทธิหยุดได้	13 วันปฏิบัติงาน
พนักงานที่ปฏิบัติงานมาครบ 9 ปีบริบูรณ์แล้ว	มีสิทธิหยุดได้	14 วันปฏิบัติงาน
พนักงานที่ปฏิบัติงานมาครบ 10 ปีบริบูรณ์ขึ้นไป	มีสิทธิหยุดได้	15 วันปฏิบัติงาน

โดยต้องขออนุญาตหยุดพักผ่อนประจำปีต่อบริษัท เป็นการล่วงหน้า 3 วันทำการ

5. จัดค่ารักษาพยาบาลให้แก่พนักงานโดยประกันหมู่ของ AIA เมื่อผ่านงานเป็นลูกจ้างประจำ
6. จัดให้มีการประกันสังคมแก่พนักงาน
7. จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สำหรับลูกจ้างที่ผ่านงานเป็นลูกจ้างประจำ
8. จ่ายโบนัสเดือน(เงินเดือน / 12) โดยจะได้รับทุกเดือนหากงานที่ทำได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

9. โบนัสประจำปี
10. ให้สิทธิในการลา ดังนี้

การลาป่วย

1. พนักงานมีสิทธิลาป่วยได้เท่าที่ป่วยจริง โดยจะได้รับค่าจ้างในวันลาป่วยเท่ากับอัตราค่าจ้างในวันปฏิบัติงานตลอดระยะเวลาที่ลา แต่ไม่เกิน 30 (สามสิบ) วันปฏิบัติงานใน 1 ปี
2. พนักงานที่เจ็บป่วยไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ให้พนักงานแจ้งหัวหน้างานหรือผู้จัดการทราบโดยเร็ว ถ้าไม่สามารถทำให้พนักงานแจ้งในวันแรกที่มาปฏิบัติงาน
3. การลาป่วยตั้งแต่สามวันปฏิบัติงานขึ้นไป พนักงานจะต้องแสดงใบรับรองของแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งหรือสถานพยาบาลของทางราชการ ในกรณีที่พนักงานไม่อาจแสดงใบรับรองดังกล่าวได้ พนักงานจะต้องชี้แจงให้หัวหน้างานรับทราบ
4. ในวันที่พนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้เนื่องจากการประสบอันตรายหรือมีการเจ็บป่วยเกิดขึ้นเนื่องจากการปฏิบัติงานรวมทั้งมิได้มีการลาเพื่อคลอดบุตรตามข้อ 2 แล้ว ไม่นับรวมเป็นวันลาป่วยตามข้อนี้

การลาคคลอด

1. พนักงานหญิงที่มีครรภ์มีสิทธิลาเพื่อคลอดบุตร ครรภ์หนึ่งไม่เกิน 90 วัน โดย นับรวมวันหยุดที่มีในระหว่างวันลาด้วย
2. พนักงานหญิงที่ลาเพื่อคลอดบุตรจะได้รับค่าจ้างตลอดระยะเวลาที่ลา แต่ไม่เกิน 45 (สี่สิบห้า) วัน
3. ในกรณีที่พนักงานหญิงที่มีครรภ์ มีใบรับรองแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งมาแสดงว่าไม่อาจปฏิบัติงานในหน้าที่เดิมต่อไปได้ บริษัท จะพิจารณาเปลี่ยนงานที่เหมาะสมให้แก่พนักงานนั้น

การลากิจ

1. พนักงานมีสิทธิลาเพื่อกิจธุระอันจำเป็น โดยได้รับค่าจ้างได้เท่าที่จำเป็นแต่ไม่เกิน 3 วัน

2. พนักงานจะต้องขออนุญาตลาล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วัน และได้รับอนุญาตให้ลา มิฉะนั้นบริษัท จะถือว่า การหยุดงานดังกล่าวเป็นการขาดงาน

การลาเพื่อไปรับราชการทหาร

พนักงานมีสิทธิลาเพื่อไปรับราชการทหารในการเรียกพลเพื่อตรวจสอบ และเพื่อฝึก วิชาทหาร หรือเพื่อทดลองความพร้อมพร้อมตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร จะได้รับค่าจ้าง เท่ากับค่าจ้างในวันปฏิบัติงานตลอดระยะเวลาที่ลาแต่ไม่เกินปีละ 60 วัน โดยนับรวมวันหยุดที่มีใน ระหว่างวันลาต่างๆ ด้วย

1. ให้พนักงานทุกคนตรวจสอบสุขภาพปีละ 1 ครั้ง

2. ค่าล่วงเวลาการปฏิบัติงานล่วงเวลาในวันปฏิบัติงานปกติ พนักงานจะได้รับค่าจ้าง ปฏิบัติงานล่วงเวลาหนึ่งเท่าครึ่งของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมง สำหรับชั่วโมงที่ปฏิบัติงานทำเกินใน วันหยุดหรือเกินเวลาในการปฏิบัติงานปกติของวันปฏิบัติงาน พนักงานจะได้รับค่าจ้างปฏิบัติงาน ล่วงเวลาในวันหยุดเป็นสามเท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงสำหรับชั่วโมงที่ทำเกินในวันนั้น และใน ส่วนของค่าปฏิบัติงานในวันหยุดให้พนักงานที่มีสิทธิรับค่าจ้างในวันหยุดได้รับค่าจ้างเพิ่มขึ้นเป็น หนึ่งเท่า ของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงในวันปฏิบัติงานตามจำนวนชั่วโมงที่ทำนั้น

3. พนักงานสามารถเข้าสอบเพื่อเพิ่มความสามารถของพนักงานทุกๆ 2 ปี ซึ่งหากสอบ ผ่านจะได้รับการปรับเงินขึ้นตามคะแนนสอบ แต่หากสอบไม่ผ่านต้องรอจนครบกำหนดอีก 2 ปีจึง จะเข้าสอบได้ใหม่อีกครั้ง

จากสวัสดิการและประโยชน์ตอบแทนดังกล่าว สรุปว่า บริษัท มีการจัดการองค์กรแบบ จูงใจโดยการจัดให้มีสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนแก่พนักงานในด้านต่างๆ เช่น ค่า รักษาพยาบาล ให้ลาหยุดงานในกรณีพิเศษ รวมทั้งการกำหนดค่าจ้างเงินเดือนในประเด็นต่างๆ ล้วนมีจุดประสงค์เพื่อเป็นแรงจูงใจและกระตุ้นให้พนักงานได้ปฏิบัติงานในบริษัท ตามหน้าที่ที่ ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

1.4 ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน

บริษัท อินเด โลร์ เคนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด ได้กำหนดให้มีระเบียบข้อบังคับให้พนักงาน ยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงานดังนี้

1. พนักงานต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนเองตามคำแนะนำ และคำสั่งของผู้บังคับบัญชา รวมทั้งปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่กล่าวไว้ในหมวด 1 ว่า ต้องรักษาระเบียบวินัยของ สถานที่ปฏิบัติงานและให้ความร่วมมืออันดีระหว่างพนักงานด้วยกัน

2. พนักงานต้องอุทิศตนให้แก่งานของบริษัท โดยต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อประโยชน์ของบริษัท ให้เสมือนหนึ่งเป็นงานของตนเอง

3. พนักงานต้องเข้าปฏิบัติงาน และเลิกงานตรงตามวันเวลาที่บริษัท กำหนด
4. พนักงานต้องละเว้นการเข้างานสาย การขาดงาน และการทะเลาะไม่เอาใจใส่ต่อหน้าที่
5. พนักงานต้องปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด ละเว้นการไม่เชื่อฟัง ขัดขืน ถ้อยดี และการไม่เคารพเชื่อฟังต่อผู้บังคับบัญชา
6. พนักงานต้องให้ความเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามคำสั่ง และประกาศของบริษัท ฯ ที่ได้ประกาศให้พนักงานทุกคนทราบ โดยบริษัท จะถือว่าพนักงานทุกคนได้รับทราบคำสั่งและประกาศทุกฉบับซึ่งพนักงานจะปฏิเสธว่ายังมิได้รับทราบไม่ได้
7. พนักงานต้องไม่ใช้เวลาของบริษัท ไปหาประโยชน์อื่น ๆ เพื่อตนเอง หรือผู้อื่น หรือเป็นหุ้นส่วนหรือมีส่วนได้เสียกับกิจการอื่น และต้องไม่ทำกิจกรรมอื่นใด ที่เป็นการแข่งขันกับธุรกิจของบริษัท ฯ
8. พนักงานต้องปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจอย่างเต็มความสามารถ และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งต้องแสดงออกถึงความสามัคคีช่วยเหลือและร่วมมือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี
9. พนักงานต้องละเว้นการบันทึกบัตรลงเวลาเข้าปฏิบัติงาน หรือเวลาเลิกงานให้กับผู้อื่น หรือให้พนักงานผู้อื่นบันทึกเวลาเข้าปฏิบัติงานหรือเวลาเลิกงานให้กับตนเอง
10. พนักงานต้องไม่ละทิ้งงานในหน้าที่ของตนในระหว่างชั่วโมงการปฏิบัติงาน เว้นแต่ไปจัดการธุรกิจให้แก่บริษัท โดยได้รับอนุญาตจากผู้บังคับบัญชาตามสายงานแล้ว
11. พนักงานต้องไม่รับประทานอาหารในเวลาปฏิบัติงาน
12. พนักงานต้องไม่เผยแพร่จดหมายเวียน ประกาศ แผ่นปิด ใบปลิว หรือแผ่นพับใด ๆ ภายในบริษัท หรือหน้าบริเวณบริษัท โดยมีได้รับอนุญาตจากบริษัท
13. พนักงานต้องไม่ทำการ พุด จี๊ด ลด ต่อเติม แก้ไข เคลื่อนย้าย หรือทำลายประกาศหรือคำสั่ง หรือเอกสารอื่น ๆ ตลอดจนทรัพย์สินต่าง ๆ ของบริษัท
14. พนักงานต้องไม่เปิดเผยความลับของบริษัท และลูกค้าของบริษัท และจะต้องไม่เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับค่าจ้างของตนเองหรือของผู้อื่นให้พนักงานผู้ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องทราบ
15. พนักงานต้องไม่กระทำการใด ๆ ที่ก่อให้เกิดผลเสียหายต่อชื่อเสียงของบริษัท และต้องไม่ใช้อำนาจหน้าที่ในตำแหน่งแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองและผู้อื่น
16. พนักงานต้องปฏิบัติต่อลูกค้าและผู้มาติดต่อกับบริษัท ด้วยกิริยามารยาทและอัธยาศัยที่ดีงาม
17. ผู้บังคับบัญชาทุกระดับต้องรับผิดชอบผู้ภายใต้บังคับบัญชาของตน เพื่อให้พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบประกาศ และคำสั่งของบริษัท โดยเคร่งครัด และสม่ำเสมอ

18. พนักงานต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
19. พนักงานทุกคนมีหน้าที่ต้องติดบัตรประจำตัวพนักงานของบริษัท จัดให้ที่กระเป๋าสีเสื้อด้านซ้ายตลอดเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ของตน
20. พนักงานต้องไม่นำสิ่งของส่วนตัวที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ เช่น วิทยุสิ่งของอื่น ๆ และเครื่องใช้ไฟฟ้าทุกชนิดเข้ามาในบริษัท
21. พนักงานต้องเอาใจใส่ดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สิน อุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ของบริษัท และจะต้องแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาของตนทันที ในกรณีที่พบว่าเครื่องมืออุปกรณ์เกิดชำรุดหรือสูญหาย
22. พนักงานต้องไม่นำสิ่งของเครื่องใช้ อุปกรณ์ หรือผลิตผลของบริษัท ไปใช้เพื่อส่วนตัว หรือใช้ในวัตถุประสงค์อื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกันกับธุรกิจของบริษัท โดยมีได้รับอนุญาต
23. พนักงานต้องไม่ช่วยเหลือสนับสนุนแนะนำ หรือชักชวน หรือรู้เห็นเป็นใจกับการกระทำผิด หรือให้การปกปิดการกระทำผิดของพนักงานผู้อื่น
24. พนักงานจะต้องไม่ปฏิบัติตนไปในทางที่เสียหายแก่ส่วนรวมและบริษัท ละเว้นการกระทำที่ไม่สุภาพ เป็นต้นว่า การแสดงออกทางความประพฤติที่เป็นที่น่ารังเกียจต่อสังคม
25. การเล่นเกมพนันหรือรวมกลุ่มกิจกรรมทางด้านการพนันหรือการกระทำใดๆ ที่สังเกตเห็นได้ว่าเป็นการพนัน บริษัท จะถือว่าพนักงานผู้นั้นมีความผิดทั้งนี้รวมถึงในเวลาปฏิบัติงานและนอกเวลาปฏิบัติงานในสถานที่ของบริษัท
26. พนักงานต้องไม่ใช้วาจาที่ไม่สุภาพ หรือกระทำการหนึ่งสิ่งใดที่ทำให้ผู้อื่นได้รับความอับอายหรือเสียหาย และต้องไม่ใช้ถ้อยคำที่ข่มขู่ส่งเสริมหรือก่อกวนผู้อื่นหรือแพร่กระจายข่าวหรือสิ่งที่ไม่ดีงามที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นหรือที่จะทำให้เกิดความแตกแยกในหมู่พนักงาน
27. พนักงานต้องไม่ทะเลาะเบาะแว้ง ก่อเหตุทะเลาะวิวาท หรือทำร้ายร่างกาย ทำลายทรัพย์สินซึ่งกันและกันในบริเวณของบริษัท หรือสถานที่อื่นทั้งนี้รวมทั้งในเวลางานและนอกเวลา
28. พนักงานต้องไม่ดื่มสุราหรือเสพของมึนเมาหรือเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ทุกชนิด หรือมีสิ่งเสพติดที่ผิดกฎหมายเพื่อการจำหน่ายแจก หรือเพื่อการใช้เสพในบริเวณของบริษัท ทั้งในเวลางานและนอกเวลา
29. พนักงานต้องไม่ลักขโมย หนีบฉวยทรัพย์สินของบริษัท หรือลักขโมยทรัพย์สินของพนักงานผู้อื่น
30. พนักงานต้องไม่แฉ่ง หรือให้ข้อความอันเป็นเท็จแก่ผู้บังคับบัญชาหรือบริษัท และไม่ใช่สิทธิลาผิดประเภท หรือใช้สิทธิลาหยุดโดยไม่สุจริต

31. พนักงานต้องไม่พกพาหรือนำอาวุธทุกชนิดสิ่งเสพติด หรือสิ่งผิดกฎหมาย สุราหรือสิ่งมีเมาทุกประเภทเข้ามาในบริเวณบริษัท

32. พนักงานต้องไม่นำบุคคลภายนอกเข้ามาภายในบริษัท โดยไม่ได้รับอนุญาตจากบริษัท

33. พนักงานต้องช่วยกันดูแลรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยในบริเวณพื้นที่บริษัท และภายนอกพื้นที่ปฏิบัติงานของตนเองต้องไม่ทิ้งขยะ บ้วนหรือถ่มน้ำลาย ในสถานที่อันที่ไม่สมควร

34. พนักงานต้องไม่ร้องขอเสนอให้หรือรับไว้ซึ่งกำนัลเงินสิ่งตอบแทน หรือประโยชน์อื่นจากบุคคลใด ๆ ไม่ว่าโดยเจตนาหรือปรียายที่ทำให้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ หรือผลกระทบกระเทือนต่อการดำเนินงานของบริษัท

35. พนักงานต้องไม่ปฏิบัติกิจการส่วนตัวหรือประติษฐ์ของขึ้นเองโดยไม่ได้รับอนุญาตเพื่อประโยชน์ส่วนตัวในขณะที่อยู่ในหน้าที่ หรือยอมให้ผู้อื่นทำเช่นนั้น หรือใช้พาหนะ เครื่องมือทรัพย์สินของบริษัท เพื่อประโยชน์ส่วนตัวโดยไม่ได้รับอนุญาต

36. พนักงานต้องไม่สูบบุหรี่ในสถานที่ปฏิบัติงาน หรือในเขตพื้นที่หวงห้าม หรือบริเวณที่บริษัท ได้มีประกาศห้ามสูบบุหรี่เป็นอันขาด (ทั้งนี้ให้สูบบุหรี่ได้เฉพาะบริเวณที่ที่บริษัท ได้จัดไว้สำหรับการสูบบุหรี่เท่านั้น)

37. พนักงานต้องปฏิบัติตามให้ความร่วมมือ ยินยอมให้เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยของบริษัท ตรวจสอบทุกครั้งที่ผ่านมา – ออก ในบริเวณบริษัท อย่างเคร่งครัด

38. พนักงานต้องไม่จัดประชุมหรือนัดชุมนุมภายในบริเวณบริษัท หรือบริเวณหน้าบริษัท โดยไม่ได้รับอนุญาตจากบริษัท

39. พนักงานต้องไม่เข้าร่วมการหยุดงานที่ฝ่าฝืนต่อพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ ประกาศหรือ คำสั่งหรือกฎหมาย

40. พนักงานหญิงเมื่อทราบว่าตนมีครรภ์ มีหน้าที่ต้องแจ้งให้บริษัท ทราบ นับตั้งแต่วันที่ทราบถึงการตั้งครรภ์

41. พนักงานที่พ้นจากสภาพการเป็นพนักงานแล้ว ต้องไม่เปิดเผยความลับของบริษัทให้แก่บุคคลอื่น อันจะทำให้บริษัทหรือลูกค้าเสียหาย

การเข้า- ออก

บริษัท อินเด โลร์เลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด ได้กำหนดระเบียบข้อบังคับในการเข้า- ออกของพนักงาน ว่าพนักงานทุกคนจะต้องบันทึกเวลาปฏิบัติงานด้วยตนเอง โดยการแสกนลายนิ้วมือ และจะต้องแต่งกายให้สุภาพเรียบร้อยตามที่บริษัท จัดให้ ในการออกนอกบริษัท พนักงานจะต้อง

ปฏิบัติตามระเบียบ โดยต้องแสดงบัตรพนักงานเมื่อเข้า – ออก บริษัท และห้ามไม่ให้พนักงานเข้ามาในที่ปฏิบัติงานโดยไม่ได้รับการอนุญาต การนำทรัพย์สินของบริษัท ออกข้างนอก พนักงานต้องมีใบผ่านและได้รับอนุญาตโดยต้องให้เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยตรวจสอบสิ่งของที่นำมาในการเข้า – ออก และห้ามนำเข้ายาเสพติด อาวุธ – สิ่งผิดกฎหมายเข้ามาในบริษัท และห้ามพนักงานที่อยู่ในลักษณะมีเมมาสุราและยาเสพติดทุกชนิดเข้ามาในบริษัท

เวลาในการปฏิบัติงาน

เพื่อให้มีแนวปฏิบัติในการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน บริษัท อินเดโวลร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด ได้กำหนดระเบียบข้อบังคับด้านเวลาในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. พนักงานฝ่ายผลิตงาน ปฏิบัติงาน 6 วัน / สัปดาห์ (จันทร์ – เสาร์) การปฏิบัติงานแบ่งเป็นกะ คือ A และ B อาทิ

1.1 กะ A คือ เวลาปฏิบัติงานปกติ 07.30 – 16.30 น.

1.2 กะ B คือ เวลาปฏิบัติงานปกติ 19.30 – 04.30 น.

2. พนักงานฝ่ายสำนักงาน ปฏิบัติงาน 5 วัน / สัปดาห์ (จันทร์ – ศุกร์) เวลาปฏิบัติงานปกติ 07.30 – 16.30 น.

ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบริษัท ที่จัดทำขึ้นเพื่อให้พนักงานได้ประพฤติดนเป็นพลเมืองที่ดี ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของบริษัท อย่างเคร่งครัด รวมทั้งการรักษาความสะอาด ช่วยกันดูแลและประหยัดการใช้พลังงานต่างๆ และไม่ช่วยสนับสนุนให้พนักงานอื่นทำความผิด ตลอดจนห้ามพนักงานนำสิ่งของของบริษัทไปใช้ส่วนตัว ให้พนักงานปฏิบัติตามการเข้าออกบริษัทอย่างเป็นระเบียบและตรงต่อเวลา ไม่ยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติดและการพนัน และไม่ลั้ลเก้กขโมยน้อย

1.5 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

บริษัท อินเดโวลร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด ได้กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยให้มีการวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการผลิต ซึ่งกำหนดให้อัตราของงานที่ผลิตเป็นปริมาณชิ้นของงานที่พนักงานผลิตได้ เปรียบเทียบกับปริมาณชิ้นงานมาตรฐานที่บริษัท ได้กำหนด ในรายงานผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์คุณภาพของพนักงานที่ปฏิบัติงานในฝ่ายผลิตตั้งแต่ปี 2550 -2551 บริษัท พบว่าพนักงานมีประสิทธิภาพในการผลิตจากปริมาณชิ้นงานที่ผลิตได้มีค่าไม่ถึงตามมาตรฐานที่บริษัท ได้ตั้งไว้ (ดูตาราง 1 -2)

ตาราง 1 แสดงผลการดำเนินงานของปี 2550 และ 2551

ชนิดเลนส์	ผลการปฏิบัติงาน		
	2550	2551	เป้าหมาย
เลนส์ธรรมดา	89.0%	89.11%	> 92%
เลนส์เคลือบแข็ง	92.5%	87.88%	> 94%
เลนส์สี	88.4%	79.50%	> 92%
เลนส์สีเคลือบแข็ง	-	46.75%	> 91%

ที่มา : อินเดโวลร์ เลนส์ (ไทยแลนด์). 2552 : 18

จากตาราง 1 สามารถอธิบายได้ว่า ผลการปฏิบัติงานของบริษัท อินเดโวลร์ เลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัดในปี 2550-2551 ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้คือ ชนิดเลนส์ธรรมดากำหนดไว้ที่ 92 เปอร์เซ็นต์ ชนิดเลนส์เคลือบแข็งกำหนดไว้ที่ 94 เปอร์เซ็นต์ ชนิดเลนส์สีกำหนดไว้ที่ 92 เปอร์เซ็นต์ และชนิดเลนส์สีเคลือบแข็งกำหนดไว้ที่ 91 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งเมื่อพิจารณาผลการปฏิบัติงานเมื่อปี 2550 พบว่า มีผลการปฏิบัติงานของชนิดเลนส์ธรรมดาอยู่ที่ 89 เปอร์เซ็นต์ ชนิดเลนส์เคลือบแข็งอยู่ที่ 92.5 เปอร์เซ็นต์ และชนิดเลนส์สีอยู่ที่ 88.4 เปอร์เซ็นต์ ส่วนผลการปฏิบัติงานเมื่อปี 2551 พบว่ามีผลการปฏิบัติงานของ ชนิดเลนส์ธรรมดาอยู่ที่ 89.11 เปอร์เซ็นต์ ชนิดเลนส์เคลือบแข็งอยู่ที่ 89.25 เปอร์เซ็นต์ ชนิดเลนส์สีอยู่ที่ 86.97 เปอร์เซ็นต์ และชนิดเลนส์เลนส์สีเคลือบแข็งอยู่ที่ 52.17 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งสามารถแสดงผลของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของปี 2551 ออกมาเป็นเดือนดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงผลการดำเนินงานของปี 2551

ผลการปฏิบัติงานปี 2551 บริษัท อินเดโตร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด				
ชนิดเลนส์ เดือน 2551	เลนส์ธรรมดา (>92%)	เลนส์เคลือบแข็ง (>94%)	เลนส์สี (>92%)	เลนส์สีเคลือบแข็ง (>91%)
January	88.31%	90.18%	N/A	N/A
February	86.75%	90.29%	89.03%	N/A
March	86.71%	79.17%	87.46%	35.64%
April	86.71%	N/A	87.4%	30.03%
May	86.18%	91.58%	89.14%	41.52%
June	90.22%	89.72%	81.15%	61.48%
July	90.99%	92.79%	87.09%	85.17%
August	93.13%	88.64%	35.29%	16.85%
September	92.01%	90.57%	N/A	12.77%
October	89.41%	83.26%	N/A	51.12%
November	91.02%	85.92%	N/A	54.04%
December	88.68%	84.62%	N/A	78.9%
TOTAL	89.11%	87.88%	79.50%	46.75%

ที่มา : อินเดโตร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์). 2552 : 19

ในปี พ.ศ. 2551 ผลการปฏิบัติงานของบริษัท อินเดโตร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัดสามารถแสดงออกมาเป็นรายเดือนได้ดังที่แสดงในตาราง 2 และในการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบริษัท มีการตั้งเกณฑ์ดังต่อไปนี้

95 % - 100 %	หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากที่สุด
90 % - 94 %	หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมาก
85 % - 89 %	หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานปานกลาง

80 % - 84 % หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานน้อย
ต่ำกว่า 79 % หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

โดยเกณฑ์ของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนี้ บริษัท จะใช้ในการตัดเกรดจ่ายโบนัสของพนักงานในแต่ละเดือนด้วย

จากข้อมูลในตาราง 1 และ 2 เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากแนวโน้มในการผลิตที่ไม่แน่นอนของประสิทธิภาพในการผลิต ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงปัญหาดังกล่าวซึ่งส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น และคุณภาพของชิ้นงานที่ต่ำลงซึ่งบริษัท ถือว่าเป็นปัญหาสำคัญที่ผู้บริหารในระดับสูงของบริษัท ต้องการแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น ได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายไว้ และผู้วิจัยได้ทบทวน เพื่อสร้างความเข้าใจในความหมายของความคิดเห็นต่างๆ ดังนี้

ไพโรจน์ ฉัตรธรรมงคล (2540 : 33) กล่าวว่าความคิดเห็น(Opinion) กับทัศนคติ (Attitude) มักจะถูกใช้สลับกันได้เสมอทัศนคติมักจะ หมายถึงความพยายามที่จะทำ (Intention to act) ซึ่งจะเกี่ยวข้องอย่างมากมายกับอุปนิสัยและพฤติกรรม ส่วนความคิดเห็นเป็นเพียงคำพูดและความหมาย แต่ทุกคราวที่พูดถึงการทดสอบทัศนคติมักจะแสดงถึงความคิดเห็นด้วย

นพมาศ ชีรเวทิน (2542 : 99) กล่าวว่าความคิดเห็นนั้นถูกจัดว่าเป็นส่วนที่มนุษย์ได้แสดงออกมาโดยการพูดหรือการเขียน มนุษย์นั้นจะพูดจากใจจริง พูดตามสังคม หรือพูดเพื่อเอาใจผู้ฟังก็ตามแต่เมื่อพูดหรือเขียนออกไปแล้วก็ทำให้เกิดผลได้ คนส่วนใหญ่มักจะถือว่าสิ่งที่มนุษย์แสดงออกมานั้นเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความในใจ

อีเกลและสเนลโกรฟ (Engle and Snellgrove. 1969 : 42) กล่าวว่าความคิดเห็นเป็นการแสดงออกทางด้านเจตคติที่ออกมาเป็นคำพูดเป็นการสรุป หรือการลงความเห็น โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ที่มีอยู่

ไมเออร์ (Maier. 1955 : 52) กล่าวว่าความคิดเห็นเป็นการแสดงออกของทัศนคติส่วนหนึ่ง และเป็นการแปลความหมายของข้อเท็จจริงอีกส่วนหนึ่ง ซึ่งการแปลความหมายย่อมขึ้นอยู่กับอิทธิพลและทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งนั้น

โคลาซา (บุญยสิทธิ์ สุวรรณรัตน์. 2542 : 7 ; อ้างอิงจาก Kolaza. 1969. **Introduction to Behavior Science for Business.**) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกของแต่ละคนในอันที่จะพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นการประเมินผล (Evaluation) สิ่งใดสิ่งหนึ่งจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ส่วนทัศนคตินั้น Kolaza กล่าวว่า เป็นความโน้มเอียงในการแสดงออกของบุคคลอื่นๆ สถานที่สภาพแวดล้อม ไม่ว่าจะ เป็นทางบวกหรือทางลบก็ตาม

จากแนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น ดังกล่าว สรุปได้ว่า ความความคิดเห็นเป็นการแสดงออกทางด้านเจตคติ และความพยายามที่จะทำออกมาเป็นคำพูด การเขียน การสรุป การลงความเห็น และการพิจารณาถึงข้อเท็จจริง โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ที่มีอยู่ สถานที่ อุปนิสัย พฤติกรรม และสภาพแวดล้อมแล้วทำให้เกิดผลเป็นทางบวกหรือทางลบก็ได้

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ และผู้วิจัยได้ทบทวนเพื่อสร้างความเข้าใจในความหมายของประสิทธิภาพต่างๆ ดังนี้

กันตยา เพิ่มผล (2547 : 42) กล่าวถึงประสิทธิภาพว่า “ประสิทธิภาพ” หมายถึง ขนาดและความสามารถของความสำเร็จ หรือบรรลุผลตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของตนเองและองค์กร

เซอร์โต (Certo. 2000 : 9) กล่าวถึงประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง เป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือเป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (goal)

ไซมอน (Simon. 1960 : 180-181) กล่าวถึงประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพสูงสุดนั้นให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา นั่นก็คือ ประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการบริหารราชการและองค์กรของรัฐบาลก็ควรบวกกับความพึงพอใจของผู้บริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วยซึ่งเขียนออกมาเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิตที่ได้รับออกมา

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2542 : 130) กล่าวถึง ประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือ การลดค่าใช้จ่ายด้านวัตถุ และบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความมั่นคง ความเร็ว และความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 18) กล่าวถึง ประสิทธิภาพว่า เป็นการสร้างผลงานหรือผลสำเร็จออกมา โดยผลงานที่ได้มีคุณค่ามากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไปกล่าวคือ สามารถผลิตของได้เพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิมโดยที่ต้นทุนไม่เพิ่ม หรือสามารถผลิตของทุกอย่างได้มากเหมือนเดิมแต่มีการใช้ต้นทุนน้อยลงกว่าเดิม

มิลเล็ท (Millet. 1954 : 4) กล่าวถึง ประสิทธิภาพว่า ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจแก่มวลมนุษย์ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย (Human satisfaction and benefit produced)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ (2541 : 17) กล่าวถึงประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุดกล่าวคือ ใช้วิธีการ (Mean) ให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่สิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือ ประสิทธิภาพหรือให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุด

สมใจ ลักษณะ (2549 : 303) กล่าวถึง ประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง สิ่งที่ป้อนเข้าไปหลายๆ อย่างนั้นประกอบกันได้ดีเพียงไหนซึ่งก็คือ ความสามารถในการทำให้เกิดผลผลิตมากขึ้นเป็นการรักษาระดับการผลิตที่มีคุณภาพสูง โดยใช้เวลาน้อยลง หรือมีการสูญเสียเกิดขึ้นน้อย

สมยศ นาวิการ (2545 : 14) กล่าวถึง ประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายของความสำเร็จของเป้าหมาย ความมีประสิทธิภาพ ตอบคำถามที่ว่าเราต้องเสียค่าใช้จ่ายเท่าไร ต่อการบรรลุถึงเป้าหมาย ดังนั้นความมีประสิทธิภาพคือ อัตราส่วนระหว่างผลผลิตและปัจจัยการผลิต

สุกัญญา เออมัธธรรม (2546 : 6) กล่าวถึง ประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพเป็นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ใส่เข้าไป (Inputs) กับผลที่ออกมา (Outputs) ถ้าผลที่ได้ออกมามากกว่าปัจจัยที่ใส่เข้าไปหรือผลที่ได้ออกมาเท่าเดิมแต่ใช้ปัจจัยน้อยกว่าก็เรียกว่ามีประสิทธิภาพที่ผู้บริหารจะต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ใช้ซึ่งโดยทั่วไป ได้แก่ คน เงิน การบริหารจัดการ และวัสดุอุปกรณ์ จึงต้องใช้ปัจจัยเหล่านี้ให้คุ้มค่าที่สุด

จากแนวคิดด้านความหมายของประสิทธิภาพดังกล่าว สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานหรือการสร้างผลงานที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ความพึงพอใจ ใช้ทรัพยากรต่ำสุด และบรรลุจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ตามที่วางไว้มากที่สุด โดยปฏิบัติตามแผนการที่วางไว้

องค์ประกอบของประสิทธิภาพ

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 30) สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ 4 ข้อดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมี ความ พึงพอใจ
2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน
3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย
4. ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการคือ จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด

จากองค์ประกอบของประสิทธิภาพดังกล่าว สรุปว่า ประสิทธิภาพประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ข้อ ได้แก่ คุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลาและค่าใช้จ่าย กล่าวคือ คุณภาพของงานจะต้องมีคุณภาพสูง งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องเหมาะสมกับงาน และมีต้นทุนในการผลิตที่ต่ำ

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ และผู้วิจัยได้ทบทวนเพื่อสร้างความเข้าใจในแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่างๆ ดังนี้

ซาตินิคและคณะ (ซุมศักดิ์ ชุมนุม. 2541 : 81 ; อ้างอิงจาก Zaleanick and others. 1958. **Motivation Productivity and Satisfaction of Workers.**) กล่าวว่า ในการจะปฏิบัติงานให้ได้ผลหรือไม่นั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน (External and internal need) ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมหมายถึงการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวอย่างความต้องการภายนอก ได้แก่

1. รายได้หรือค่าตอบแทน
2. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี
4. ตำแหน่งหน้าที่

ตัวอย่างความต้องการภายใน ได้แก่

1. ความต้องการได้รับการยอมรับจากหมู่คณะ
2. ความต้องการแสดงความรู้สึกเกี่ยวกับการจงรักภักดี ความเป็นเพื่อนและความรัก
3. ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง

อีเมอสัน (สมพงษ์ เกษมสิน. 2521: 30 ; อ้างอิงจาก Emeson. 1913. **Twelve Principles of Efficiency.** p.30) กล่าวว่า แนวความคิดเกี่ยวกับหลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในหนังสือ The Principles of Efficiency ซึ่งมี 12 ประการ ดังนี้

1. ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่าง
2. ใช้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
3. คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
6. การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความนับปล้น มีสมรรถภาพ และมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน

7. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
8. งานสำเร็จทันเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน
10. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
11. กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้
12. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

ฮาร์ริงตัน (Harrington. 1996 : 251) กล่าวว่า หลักการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ ที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มีระบบ โดยมุ่งที่การปฏิบัติงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งจะลดความสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ มีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly defined ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอน
2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถ สร้างความแตกต่างโดยค้นหาคำความรู้ และคำแนะนำให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
3. คำแนะนำที่ดี (Competent counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น
4. วินัย ผู้บริหารควรกำหนดองค์การเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎและวินัยต่าง ๆ
5. ความยุติธรรม (Fair deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรม และความเหมาะสม
6. มีข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และแน่นอน (Reliable, dilate, accurate, and permanent records) ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ
7. ความนับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่เพื่อให้องค์การทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย
8. มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานและกำหนดเวลาปฏิบัติงานสำหรับแต่ละหน้าที่

9. สภาพมาตรฐาน (Standardized conditions) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี
10. การปฏิบัติการณ์ที่มีมาตรฐาน (Standardized operations) ผู้บริหารควรรักษารูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี
11. มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ (Written standard - practice instructions) ผู้บริหารต้องระบุการปฏิบัติงานที่มีระบบถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร
12. การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงานสำหรับการปฏิบัติงานที่เสร็จสมบูรณ์

จากแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังกล่าว สรุปได้ว่าแนวคิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีปัจจัยในการปฏิบัติงานดังนี้คือ สร้างความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่าง ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน การได้คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง การรักษาระเบียบวินัยในการทำงาน การปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม การปฏิบัติงานต้องเชื่อถือได้ มีความฉับพลัน มีสมรรถภาพ และมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐานง่ายต่อการตรวจติดตาม งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง งานสำเร็จทันเวลา ผลงานได้มาตรฐาน การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐาน สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้ และการให้บำเหน็จรางวัลแก่พนักงานที่ดี และผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายในซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ และผู้วิจัยได้ทบทวนเพื่อสร้างความเข้าใจในทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่างๆ ดังนี้

เบคเกอร์และนูฮาวเซอร์ (Becker and Nuhauser, 1975 : 9) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of organizational efficiency) โดยได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากรเช่น คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายแล้ว องค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรระบบเปิด (Open system) ยังมีปัจจัยประกอบอื่นๆ อีกดังแบบจำลองในรูปสมมติฐานต่อไปนี้

1. หากสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานขององค์กรมีความซับซ้อนต่ำ (Low task environment complexity) หรือมีความแน่นอน (Certainty) มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างละเอียดแน่ชัดจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่าองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ยุ่ยากซับซ้อนสูง (High task environment complexity) หรือมีความไม่แน่นอน (Uncertainty)

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจน เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่มองเห็น ได้มีผลทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นด้วย

3. ผลการปฏิบัติงานที่มองเห็นได้ สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

หากพิจารณาควบคู่กัน จะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจนและผลการปฏิบัติงานที่มองเห็นได้ มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพ มากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง ทฤษฎีองค์การ

ทฤษฎีองค์การ (Organization theory) ซึ่งเป็นการศึกษาและการออกแบบองค์การที่มีรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency) ก่อให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) ซึ่งผู้บริหารนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมขององค์การ (Organization environment)
2. การประมวลผลสารสนเทศและการตัดสินใจเลือก (Information processing and choices)
3. การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงองค์การ (Adaptation and change)
4. เป้าหมายขององค์การ (Goals)
5. ชนิดของงานที่จะทำให้เป้าหมายสำเร็จ (Work)
6. การออกแบบองค์การ (Organization design)
7. ขนาดและความสลับซับซ้อนขององค์การ (Size and complexity)
8. วัฒนธรรมองค์การ (Organization culture)
9. อำนาจและหน้าที่ (Power and authority)

ชาลส์ พูตพรหม (2545 : 25) ได้กล่าวว่า ปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญมีอย่างน้อย 7 ประการ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) อำนาจหน้าที่ (Authority) เวลา (Time) กำลังใจในการปฏิบัติงาน (Will) และความสะดวกต่างๆ (Facilities) โดยได้ความสำคัญไปที่ อำนาจหน้าที่และการใช้เวลาที่เหมาะสมและได้กล่าวถึงแนวคิดของโทมัส เจ ปีเตอร์ (Thomas J. Peters) ซึ่งเสนอปัจจัย 7 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์การ โอกาส และอุปสรรคภายนอก
2. โครงสร้าง (Structures) โครงสร้างและขนาดองค์กรที่เหมาะสมจะช่วยในการปฏิบัติงาน
3. ระบบ (System) ขององค์การที่จะบรรลุเป้าหมาย
4. แบบ (Styles) รูปแบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กร

6. ความสามารถ (Skill) ของพนักงานในการปฏิบัติหน้าที่

7. ค่านิยม (Shared values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร

จากทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานดังกล่าว สรุปได้ว่า ปัจจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยนำเข้าและผลผลิตขององค์กร แล้วยังมีปัจจัยประกอบอื่นๆ อีกเช่น สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจน ผลการปฏิบัติงาน การประมวลผลสารสนเทศ และการตัดสินใจ การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงองค์กร เป้าหมายขององค์กร ชนิดของงานที่จะทำให้เป้าหมายสำเร็จ การออกแบบองค์การ ขนาดและความสลับซับซ้อนขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร อำนาจและหน้าที่ กำลังใจในการปฏิบัติงาน ความสะดวกต่างๆ กลยุทธ์ระบบรูปแบบของการบริหาร ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กร ความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติหน้าที่ ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร ล้วนแต่มีผลทำให้งานมีประสิทธิภาพทั้งสิ้น

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานรวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร โดยสรุปความหมายของความพึงพอใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ดังนี้

ความหมายของคำว่าพึงพอใจ

เกสินี ศรีคงอยู่ (2543 : 27) ได้ให้ความเห็นว่าความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลซึ่งแสดงออกในด้านบวกที่มีความสัมพันธ์กับการได้รับการตอบสนอง และได้รับความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

โกศล น้อย่าง (2543 : 12) ให้ความเห็นว่าความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นไปในทางที่ดีและไม่ดี หรือในด้านบวกและในด้านลบ หรือไม่มีปฏิกิริยาคือเฉย ๆ ก็ได้ ซึ่งจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการแก่บุคคลนั้น ถ้าตอบสนองได้ก็เป็นในแง่บวก และถ้าตอบสนองไม่ได้ก็เป็นในแง่ลบความพึงพอใจอาจเปลี่ยนแปลงได้ เมื่อเวลา หรือสถานการณ์แวดล้อมอื่นๆ เปลี่ยนแปลงไป

ถุญณ์กมล กมลลาสน์ (2546 : 17) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ หมายถึง การที่มีความรู้สึกดี เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลโดยอาจแบ่งตามปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจได้ 2 แบบ คือ ความพึงพอใจที่เกิดจากปัจจัยเบื้องต้น ได้แก่ ความพึงพอใจที่ได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และความพึงพอใจที่เกิดจากปัจจัยระดับสูง ได้แก่ ความพึงพอใจที่ได้รับการตอบสนองความรู้สึกภายใน เช่น ความรู้สึกรัก ชอบ โกรธ เกลียด เป็นต้น

กาญจนา ศุภพันธ์ (2543 : 34) ได้ให้ความเห็นว่าความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ได้รับจากการตอบสนองในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งซึ่งเป็นไปตามที่คาดหวังไว้หรือมากกว่า และ ความพึงพอใจในการฝึกอบรมหมายถึง ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อการฝึกอบรม ซึ่งจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับองค์การหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่อบรมนั้น ๆ จะตอบสนองความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจได้มากน้อยเพียงใด

นชพรรณ จันทอง (2544 : 34) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ หมายถึง แรงจูงใจและความรู้สึกเป็นสุขที่เกิดจากการปรับตัวของบุคคลต่อสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี และเกิดความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคล และการได้รับการตอบสนอง

พิศศักดิ์ กุสุโมทย์ (2543 : 26) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกและเจตคติที่ดีของบุคคลที่มีต่อปัจจัย หรือองค์ประกอบต่างๆ เช่น สภาพแวดล้อม ผลประโยชน์ ฯลฯ ซึ่งถ้าองค์ประกอบเหล่านี้สนองความต้องการของบุคคลได้อย่างเหมาะสมจะมีผลทำให้เกิดความพึงพอใจ

อรรวรรณ เมฆทัศน์ (2543 : 6) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอันเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองตามความต้องการของแต่ละบุคคล ทำให้เกิดความพึงพอใจ นอกจากนี้ ความพึงพอใจยังเกี่ยวเนื่องกับปัจจัยต่าง ๆ เพราะแต่ละบุคคลมีความพึงพอใจในสิ่งต่าง ๆ ไม่เหมือนกันและไม่เท่ากัน ดังนั้นความแตกต่างของแต่ละบุคคลก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ความพึงพอใจในสิ่งต่าง ๆ มีความแตกต่างกัน

จากแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังกล่าว สรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึก หรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นไปในทางที่ดีและไม่ดี หรือในด้านบวกและในด้านลบ หรือไม่มีปฏิกิริยาคือเฉยๆ ก็ได้ ซึ่งจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการแก่บุคคลนั้น โดยอาจแบ่งตามปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจได้ 2 แบบ คือ ความพึงพอใจที่เกิดจากปัจจัยเบื้องต้น ได้แก่ ความพึงพอใจที่ได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่นอาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และความพึงพอใจที่เกิดจากปัจจัยระดับสูง ได้แก่ ความพึงพอใจที่ได้รับการตอบสนองความรู้สึกภายใน เช่น ความรู้สึกรัก ชอบ โกรธ เกลียด เป็นต้น

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

โจฮานสันและเพจ (Johannson and Page. 1975 : 197) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า เป็นสิ่งที่เห็นได้จากการที่ผู้ปฏิบัติงานชอบหรือพึงพอใจต่อส่วนที่เป็นงานและส่วนที่เป็นสภาพแวดล้อมของงานที่ปฏิบัติ

วุฒิ แสงจักร (2546 : 15) ได้ให้ความหมายของความพอใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง ความรู้สึกในทางที่ดีที่บุคคลมีต่องานที่ทำอยู่ถ้าบุคคลใดมีความรู้สึกที่ดีมากก็จะมีผลเสียสละอุทิศ

ร่างกายแรงใจในการแก้ปัญหาให้แก่งานมาก ผู้ใดมีความพึงพอใจในงานน้อยก็จะทำเพียงหน้าที่
 ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับส่วนประกอบที่เป็นสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในงานนั้นด้วย

เอ็ดวิน (Edwin. 1976 : 1342) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า
 หมายถึง ภาวะทางอารมณ์ซึ่งเป็นผลจากการรับในผลงานของบุคคลบุคคลหนึ่ง หรือประสบการณ์
 ในงานของบุคคลๆ หนึ่ง

จากความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังกล่าว สรุปได้ว่า ความพึง
 พอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึก ภาวะทางอารมณ์ที่ผู้ปฏิบัติงานชอบหรือพึงพอใจต่อ
 งานที่ทำอยู่ ซึ่งหากมีมากก็จะมีผลเสียสละอุทิศร่างกายแรงใจในการแก้ปัญหาให้แก่งานมากแต่ถ้า
 หากมีน้อยจะทำเพียงหน้าที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับส่วนประกอบที่เป็นสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในงาน

2.6 ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบอร์ก (Two-factor Theory) (สุชาติ กาญจนพิมมาน. 2541 :
 27) ได้ศึกษาทฤษฎีสองปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลไว้ดังนี้

ปัจจัยอันดับแรก (First-level factors) หรือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational factor) เป็นปัจจัยที่
 เกี่ยวกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่จะปฏิบัติ เป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึง
 พอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพราะเป็นปัจจัยที่สามารถ
 ตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วย ซึ่งได้แก่

1. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่
 ว่างจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงานการยอมรับนี้
 อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่
 แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การ
 ยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

2. ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคล
 สามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี เป็นความสามารถในการ
 แก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบ
 ปลื้มในผลงานนั้นๆ

3. โอกาสเจริญก้าวหน้า (Possibility of growth) หมายถึง การมีโอกาสนในการ
 เจริญก้าวหน้าในงานที่ทำ อาจเป็นงานใหม่เพื่อให้เกิดความเหมาะสมตามความสามารถ

4. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของ
 บุคคลในองค์กร การมีโอกาสดำเนินการศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

5. เงินเดือน (Salary) รวมถึงเงินค่าตอบแทนตามตำแหน่งหน้าที่ซึ่งรวมทั้งการขึ้น
 เงินเดือนตามความเหมาะสม ซึ่งจะต้องมากขึ้นเรื่อยๆ

6. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relations) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร ทั้งการปฏิบัติงานร่วมกัน การพูดคุย ประสานงานกันทั้งในระดับที่สูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

7. ลักษณะความเป็นผู้นำ (Supervision - technical) ลักษณะความเป็นผู้นำจะคล้ายกับลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแต่ลักษณะความเป็นผู้นำจะมีลักษณะของความสามารถในการบังคับบัญชา ความยุติธรรม การแก้ไขสถานการณ์ด้วยความสุขุมรอบคอบ

8. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

9. นโยบายและการบริหารงานของบริษัท (Company policy and administration) ต้องถูกนำไปดำเนินการทั้งในส่วนตัวและในระดับองค์กร เพื่อนำเอานโยบายของบริษัท ไปดำเนินการให้ประสบความสำเร็จและสร้างความพึงพอใจในระดับองค์กรได้

10. สภาพงาน (Work conditions) หมายถึง ลักษณะของงานที่ทำ จำนวนงานที่รับผิดชอบหรือสิ่งสนับสนุน หรืออำนวยความสะดวกในงาน เช่น การระบายอากาศ เครื่องมือ พื้นที่ในการปฏิบัติงาน และอื่นๆ เช่น ลักษณะของสภาพแวดล้อม

11. การตัดสินใจในงาน (Work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ด้วยตนเองโดยลำพังแต่ผู้เดียว

12. ลักษณะส่วนตัว (Factor in personal life) หมายถึง การปฏิบัติงานที่ไม่มีผลจากสถานะส่วนตัวหรือครอบครัวมาเกี่ยวข้อง เช่น การย้ายที่ไปปฏิบัติงานไกลๆ อาจกระทบต่อครอบครัว

13. สถานะ (Status) หมายถึง การมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ใหม่ที่ดีขึ้น และการได้รับสิทธิพิเศษต่างๆ จากบริษัท

14. ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง การต้องการมีการปฏิบัติงานที่มั่นคงซึ่งรวมถึงสถานะของบริษัท และความมั่นคงของบริษัท

ปัจจัยอันดับที่สอง (Second-Level factor) หรือปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factor) จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีลักษณะไม่สอดคล้องกับกลุ่มบุคคลในองค์กร จะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และปัจจัยนี้จะเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคลได้แก่

1. ความรู้สึกต่อการยอมรับ (Feelings of recognition)

2. ความรู้สึกต่อความสำเร็จ (Feelings of achievement)
3. ความรู้สึกต่อโอกาส การถูกกีดขวางความก้าวหน้า
4. ความรู้สึกต่อความรับผิดชอบ การขาดความรับผิดชอบ
5. ความรู้สึกต่างๆ เช่น ความรู้สึกในการถูกจำกัดขอบเขต ความรู้สึกทางลักษณะทางสังคมส่วนตัว
6. ความรู้สึกต่อความสนใจ หรือ การขาดความสนใจในประสิทธิภาพของงาน
7. ความรู้สึกต่อการเพิ่มหรือลดสถานะ
8. ความรู้สึกต่อการเพิ่มหรือลดความมั่นคง
9. ความรู้สึกต่อความยุติธรรมและความลำเอียง
10. ความรู้สึกต่อศักดิ์ศรี ความไม่เพียงพอ ความมีมลทิน
11. ความรู้สึกเกี่ยวกับเงินเดือน

จากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัลด์เบอร์คดั่งกล่าว สรุปได้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมี 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยอันดับแรกหรือปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบ และรักงานที่จะปฏิบัติ เป็นตัวกระตุ้นทำให้บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคคล โอกาสเจริญก้าวหน้า เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ลักษณะความเป็นผู้นำ ความรับผิดชอบ นโยบายและการบริหารงานของบริษัท สภาพงาน การตัดสินใจในงาน ความมั่นคงในงาน 2) ปัจจัยอันดับที่สองหรือปัจจัยค้ำจุน จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลาเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคลได้แก่ ความรู้สึกต่อการยอมรับ ความรู้สึกต่อความสำเร็จ ความรู้สึกต่อโอกาส การถูกกีดขวางความก้าวหน้า ความรู้สึกต่อความรับผิดชอบ ความรู้สึกต่อการเพิ่มหรือลดสถานะ ความรู้สึกต่อการเพิ่มหรือลดความมั่นคง ความรู้สึกต่อความยุติธรรม และความลำเอียง ความรู้สึกต่อศักดิ์ศรี ความไม่เพียงพอ ความมีมลทิน และความรู้สึกเกี่ยวกับเงินเดือน

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)

วิฒนะ มหิพันธ์ (2544 : 9 : 18) ได้สรุปทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการซึ่งมีอยู่เสมอและไม่สิ้นสุด ถ้าความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วก็จะหมดไป และความต้องการอันอื่นก็จะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้จะเริ่มตั้งแต่เกิดจนตายไม่มีที่สิ้นสุด

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3. ความต้องการของมนุษย์มีลำดับชั้นความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงขึ้นไป ก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันทีลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of needs) ได้แบ่งไว้เป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับต่ำสุดไปจนถึงสูงสุด ดังนี้ 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อการอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่อง อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค การนอน และการพักผ่อนมาสโลว์ (Maslow) ได้กำหนดตำแหน่งซึ่งความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองไปยังระดับที่มีความจำเป็นเพื่อให้ชีวิตอยู่รอด และความต้องการอื่นจะกระตุ้นบุคคลต่อไป (Needs) 2) ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or safety needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นกับร่างกายเช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม และยังต้องการรับประกันความมั่นคงในหน้าที่การงาน ทรัพย์สิน ที่อยู่อาศัย และการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินแก่ผู้ปฏิบัติมากยิ่งขึ้น ซึ่งในปัจจุบันนี้จะเห็นได้ว่า ความต้องการของสหภาพแรงงานที่มีฝ่ายบริหารนั้น นอกจากความต้องการเกี่ยวกับผลตอบแทนทางการเงินให้สูงขึ้นแล้วยังมีความต้องการที่เกี่ยวกับความมั่นคงและผลประโยชน์พิเศษอื่นๆ อีกด้วย 3) ความต้องการทางด้านสังคม (Social needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกาย และความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการทางด้านสังคมก็เริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคนตามปกติคนชอบมีนิสัยอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ดังนั้นความต้องการทางด้านนี้จึงเป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน และการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และมีความรู้สึกว่าคุณเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอคนต้องการเพื่อนไม่ว่าเพื่อนบ้านหรือเพื่อนร่วมงาน 4) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem needs) ความต้องการให้ได้รับการยกย่องในสังคม รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเอง รวมถึงความต้องการที่จะมีฐานะเด่น เป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งสูงในองค์กร หรือการที่สามารถเข้าใกล้ชีวิตบุคคลสำคัญที่ทำให้ฐานะของตนเด่นเป็นที่ยกย่องของสังคม ความต้องการนี้เป็นทฤษฎีแรงจูงใจอำนาจ (Power) ความภาคภูมิใจ (Prestige) สถานะ (Status) และความเชื่อมั่นในตัวเอง (Self - confidence) 5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดใฝ่ฝัน (Self-actualization needs) ความต้องการประเภทนี้เป็นความต้องการลำดับสูงสุดเป็นความต้องการที่อยากได้รับความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง ความต้องการชนิดนี้จะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสำเร็จที่ได้รับในลำดับขั้นต้นๆ ที่ผ่านมา ซึ่ง

ก่อให้เกิดความมานะ และมองเห็นว่าความต้องการในลำดับถัดไปเป็นสิ่งท้าทายที่ต้องเอาชนะให้ได้ เช่น ความนึกคิดที่อยากจะเป็นนายกรัฐมนตรี หรือเป็นนักกีฬาที่มีความสามารถเป็นต้น

ความต้องการทั้ง 5 ระดับ อาจจำแนกออกได้เป็น 2 ชั้น เพื่อให้มองเห็นความแตกต่างของความต้องการที่ง่ายขึ้น คือ

1. ความต้องการขั้นต่ำ (Lower - order needs) เป็นความต้องการที่จะต้องได้รับการตอบสนองก่อนเพื่อให้เกิดความพอใจภายนอก ได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกาย และความต้องการความปลอดภัย

2. ความต้องการขั้นสูง (Higher - order needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองทีหลังเพื่อก่อให้เกิดความพอใจภายใน ได้แก่ ความต้องการด้านสังคม ความต้องการมีเกียรติยศ มีศักดิ์ศรีในสังคม และความต้องการความสมหวังในชีวิต

สรุปแล้วจะเห็นได้ว่าความต้องการของมนุษย์นั้นมีอยู่มากมาย ทั้งในด้านปริมาณและขอบเขต ซึ่งหากความต้องการของมนุษย์ได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์จะเกิดความพอใจ สิ่งเหล่านี้จะส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย ซึ่งจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารจัดหาสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อตอบสนองพนักงาน เช่น การเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การให้ความรับผิดชอบงานมากขึ้นเพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลจงรักภักดีต่อองค์กรที่ปฏิบัติงานเพื่อองค์กร แต่สภาพความต้องการของบุคคลย่อมไม่เหมือนกัน ความต้องการของแต่ละบุคคลย่อมจะแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพฐานะของบุคคล สิ่งแวดล้อม ฐานะทางเศรษฐกิจ ทัศนคติ ค่านิยมของแต่ละบุคคลย่อมจะทำให้ความต้องการแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจสรุปได้ว่าบุคคลมักจะมีความต้องการสิ่งต่อไปนี้

1. โอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่กิจการงาน
2. ความมั่นคงของชีวิต
3. สภาพการปฏิบัติงานที่ดี
4. มีผู้บังคับบัญชาที่ดี
5. การยอมรับในสังคม
6. ได้รับความจ้างที่ยุติธรรม
7. เป็นงานที่น่าสนใจ
8. การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน
9. ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม

จากทฤษฎีของมาสโลว์ดังกล่าว สรุปได้ว่า ทฤษฎีของมาสโลว์เป็นทฤษฎีที่สามารถอธิบาย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้และถูกนำมาปรับใช้ในองค์กรต่างๆ อย่างกว้างขวาง

แพร่หลายและแตกต่างกันไปตามลักษณะหรือองค์ประกอบขององค์การ ทั้งนี้เพื่อสร้างแรงจูงใจหรือตอบสนองความต้องการของบุคคลในองค์การอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กล่าวคือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลต่างๆ ในองค์การเกิดจากปัจจัยที่แตกต่างกัน และเป็นไปตามลำดับขั้นหากหน่วยงานใดมีสิ่งจูงใจมาก และสามารถสนองตอบต่อความต้องการแต่ละบุคคลได้บุคคลากรในหน่วยงานย่อมจะปฏิบัติงานด้วยแรงจูงใจมาก เพราะสิ่งจูงใจจะโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ปฏิบัติเต็มใจในการปฏิบัติงาน รั้งงานและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าหากหน่วยงานใดไม่มีสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานอาจก่อให้เกิดการขาดแรงจูงใจหรือขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตน

ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์

แมคเกรเกอร์ (MacGregor) (สุชาติ กาญจนพิมมาน. 2541 : 26) เป็นศาสตราจารย์ทางด้านการบริหารได้ประยุกต์ความคิดทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์มาเป็นรูปแบบจูงใจในคนงาน เขาเชื่อว่ามนุษย์โดยเฉลี่ยมีสันดานเกียจคร้านพยายามหลีกเลี่ยงงานเพื่อหาทางปฏิบัติงานให้น้อยที่สุด มนุษย์ขาดความทะเยอทะยานไม่มีความรับผิดชอบ ชอบที่จะเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ มนุษย์เห็นแก่ตัวคิดถึงแต่ตนเองโดยไม่สนใจความต้องการขององค์การมีนิสัยต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และไม่ฉลาด โดยเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในการปฏิบัติงานออกเป็น 2 แนวทางคือ พฤติกรรมทางลบหรือทฤษฎี X และพฤติกรรมทางบวกหรือทฤษฎี Y ดังนี้

ทฤษฎี X ได้เสนอสมมุติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในการปฏิบัติงานในเชิงลบไว้คือ

1. มนุษย์ส่วนใหญ่ไม่ชอบปฏิบัติงานและพยายามหลีกเลี่ยงเสมอเมื่อมีโอกาส
2. วิธีการควบคุมผู้ปฏิบัติงานต้องใช้อำนาจบังคับเช่น การข่มขู่ การควบคุมอย่างเข้มงวด เพื่อที่จะให้คนปฏิบัติงานตามที่ได้กำหนดไว้
3. คนส่วนมากพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานขาดความกระตือรือร้น

ทฤษฎี Y ได้เสนอสมมุติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในการปฏิบัติงานในเชิงบวกไว้คือ

1. คนมักจะชอบทุ่มเทแรงกายแรงใจ กำลังสมองไปในการปฏิบัติงาน โดยถือเสมือนการปฏิบัติงานเป็นการพักผ่อน
2. การควบคุมจากผู้บังคับบัญชาต้องไม่ใช้อำนาจข่มขู่บังคับทุกคนปรารถนาที่จะปฏิบัติงาน ด้วยตัวของเขาเอง มีความรับผิดชอบต่องานด้วยตนเอง และผู้บังคับบัญชามควรวางใจไว้วางใจให้เขาปฏิบัติด้วยดี

3. คนส่วนมากมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานสูง มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มที่จะพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้า

จากทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ ดังกล่าวสรุปได้ว่า มนุษย์โดยเฉลี่ยมีสันดานเกียจคร้าน พยายามหลีกเลี่ยงงานเพื่อหาทางปฏิบัติงานให้น้อยที่สุด มนุษย์ขาดความทะเยอทะยาน ไม่มีความรับผิดชอบและชอบที่จะเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ มนุษย์เห็นแก่ตัวคิดถึงแต่ตนเองโดยไม่สนใจความต้องการขององค์กร มีนิสัยต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและไม่ฉลาด ซึ่งเป็นทฤษฎี x ที่ได้อธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในการปฏิบัติงานในเชิงลบส่วนทฤษฎี y ได้อธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในการปฏิบัติงานในเชิงบวกไว้ คือคนมักจะชอบทุ่มเทแรงกายแรงใจ กำลังสมองไปในการปฏิบัติงาน การควบคุมจากผู้บังคับบัญชาต้องไม่ใช่อำนาจข่มขู่บังคับ ทุกคนปรารถนาที่จะปฏิบัติงาน ด้วยตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบต่องานด้วยตนเองและคนส่วนมากมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานสูงมีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มที่จะพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้า

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom's Expectancy Theory)

วรูม (Vroom) (ปีติ วัลยะเพ็ชร์. 2548 : 27-28) อธิบายถึงแรงจูงใจเป็นความคาดหวังของบุคคลที่มีต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของตน และผลลัพธ์ที่ตนจะได้รับจากการปฏิบัติงานนั้น ทฤษฎีความคาดหวังค้นพบว่า คนจะใช้พลังและความพยายามสูงสุดในการช่วยให้งานขององค์กรบรรลุเป้าประสงค์ ผลงานของวรูมเป็นที่ทราบกันในนามของทฤษฎีความคาดหวัง โดยวรูมมองว่าระดับผลงานของคน วรูม เรียกว่า ผลระดับแรก (First level outcome) จะถูกกำหนดโดยความชอบที่บุคคลผู้นั้นที่มีต่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งในบรรดาวัตถุประสงค์หลายๆ อัน ซึ่งวรูม เรียกว่า ผลระดับที่สอง (Second level outcomes) หรือสิ่งที่แปรออกมา (Variance) เช่นหากคนประสงค์จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และรู้สึกว่าคุณภาพเป็นปัจจัยที่สำคัญในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ผลระดับแรกของเขาอาจเป็นว่า เขาจะต้องปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูงกว่า โดยเฉลี่ยหรือมีคุณภาพต่ำแล้วแต่กรณี และผลระดับที่สอง ที่ชอบคือการได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นถึงแม้ว่าผลเหล่านั้นจะมีสิ่งอื่นๆ รวมอยู่ด้วยก็ตาม เช่น เงินเดือนสูงขึ้น การยอมรับจากสังคม และความชื่นชมในตนเอง แนวความคิดอีกอันหนึ่งของวรูม คือแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นเครื่องมือ (Instrumentality) ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกของคนงานที่เชื่อหรือคาดว่าผลระดับแรกที่จะนำไปสู่ผลระดับที่สอง ส่วนแนวความคิดอันสุดท้าย คือความคาดหวังซึ่งเป็นตัวเชื่อมระหว่างความพยายามของคนงานนับผลระดับแรก จะเห็นได้ว่าความคาดหวังมีลักษณะคล้าย ๆ กับความเป็นเครื่องมือแตกต่างกันตรงที่ว่า ความคาดหวัง เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการนำเอาความพยายามมาสัมพันธ์กับผลระดับแรก ส่วนความเป็นเครื่องมือเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการ

นำเอาผลระดับแรกมาสัมพันธ์ผลระดับที่สอง การที่จะโน้มน้าวจิตใจให้คนปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่คนเชื่อว่าการพยายามของตนจะสัมฤทธิ์ผลออกมาเป็นผลระดับแรก และความ เป็นเครื่องมือของผลระดับแรกที่มีต่อผลระดับที่สองซึ่งในที่สุดการที่คนจะปฏิบัติงานให้สำเร็จหรือไม่ประการใดย่อมขึ้นอยู่กับจิตภาพและความเชื่อของเขาว่าเขาต้องการหรือไม่ และจะใช้กลยุทธ์อะไรในอันที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามที่เขาเลือกทางเดินเอาไว้

จากทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom's expectancy theory) ดังกล่าว สรุปได้ว่า ทฤษฎีความคาดหวัง นับเป็นแนวทฤษฎีการจูงใจให้ที่มองในภาพรวมโดยมีหลักการว่า บุคคลมีความคาดหวังจากการปฏิบัติงานเพราะได้รู้ว่าผลลัพธ์ที่ได้จากพยายาม ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และประสบความสำเร็จจะนำไปสู่ผลการตอบแทนบางอย่างได้

ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity theory) ของ เจ.สเตซี่ อัดัมส์ (J. Stacy Adams)

ทฤษฎีความเสมอภาค ของ เจ.สเตซี่ อัดัมส์ (J. Stacy Adams) (สมยศ นาวิการ. 2545 : 329-331) ว่าเป็นการมุ่งเน้นถึงการรับรู้ของบุคคลว่า ได้ถูกปฏิบัติอย่างยุติธรรมเพียงใดเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นตามทฤษฎีความเสมอภาคแล้วถ้าบุคคลรับรู้ ว่า ผลตอบแทนเสมอภาคกับผลตอบแทนที่บุคคลอื่นได้รับจากการมีส่วนร่วมช่วยเหลืออย่างเดียวกันแล้วบุคคลเหล่านั้นเชื่อว่าการปฏิบัติต่อพวกเขาอย่างยุติธรรมและเสมอภาค บุคคลจะประเมินความเสมอภาคโดยยึดอัตราส่วนระหว่างสิ่งที่ให้กับงาน (Input) และสิ่งที่ได้รับจากงาน (Outcomes) เช่น ค่ายกย่อง สวัสดิการและการเลื่อนตำแหน่ง อัตราส่วนของสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้รับอาจถูกเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นภายในกลุ่มงานสถานะของความเสมอภาคจะเกิดขึ้นเมื่ออัตราส่วนของสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้รับของบุคคลหนึ่งเท่ากับอัตราส่วนของสิ่งที่ให้และสิ่งที่ได้รับของอีกบุคคลหนึ่ง

จากทฤษฎีความเสมอภาค (Equity theory) ของ เจ.สเตซี่ อัดัมส์ (J. Stacy Adams) ดังกล่าว สรุปได้ว่า ทฤษฎีความเสมอภาคตั้งอยู่บนพื้นฐานของสมมุติฐานที่สำคัญสองข้อต่อแรงจูงใจ ประการแรกทฤษฎีความเสมอภาค ยืนยันว่าการรับรู้ความไม่เสมอภาคจะสร้างความเครียดภายใน ประการที่สอง ความเครียดจะจูงใจเราให้จัดหรือลดความไม่เสมอภาค ความไม่เสมอภาคที่ถูกรับรู้ ยิ่งมีมากเท่าไรความเครียดยิ่งรุนแรงมากขึ้นเท่านั้น และแรงจูงใจของเรายิ่งสูงขึ้นเท่านั้น เพื่อที่จะลดความเครียด

3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ณัฐธัญ ถนักรบ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานการเดินรถ การรถไฟแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานการเดินรถ การรถไฟแห่งประเทศไทย ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ปัจจัยด้าน

ส่วนบุคคลของพนักงานการเดินรถ มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูง อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพนักงานการเดินรถ มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังนี้ พนักงานการเดินรถที่มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จะมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานการเดินรถที่มีความรักและความภูมิใจในอาชีพการงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในงาน และความพอใจในผลตอบแทน จะมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ ผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะว่า เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการเดินรถ การรถไฟแห่งประเทศไทย หน่วยงานควรจะได้ปรับปรุงโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความรักและความภูมิใจในอาชีพการงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในงาน และปรับอัตราค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน รวมทั้งปรับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

มัทนพร คำบุญ และ สุปราณี คมคาย (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิต : กรณีศึกษา บริษัทควอลิตี้ สติลล์ จำกัด พบว่าพนักงานที่มีอายุ เพศ น้ำหนัก รายได้ สถานภาพสมรส การศึกษา อายุการทำงาน ต่างกันประสิทธิภาพในการทำงานไม่ต่างกัน และนอกจากนี้ยังพบว่า การขาดงาน และความพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งสามารถแจกแจงได้ดังนี้ ด้านการขาดงานพบว่า พนักงานที่ไม่เคยขาดงานมีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานสูงกว่าพนักงานที่เคยขาดงาน และในด้านความพอใจในการทำงานพนักงานที่มีความพอใจในการทำงานสูงประสิทธิภาพในการทำงานจะสูงกว่าพนักงานที่มีความพอใจในการทำงานต่ำกว่า เพื่อเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานองค์กรควรให้การสนับสนุนและส่งเสริมในเรื่องของความก้าวหน้าในการทำงาน สัมพันธภาพภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมในการทำงาน สวัสดิการ และความภูมิใจในงาน เป็นต้น ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงาน of พนักงานให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น

ปิติ วัลยะเพ็ชร์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการ พลเรือน 8 ด้าน ได้แก่ สภาพการปฏิบัติงาน ความเพียงพอของรายได้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้า ความยุติธรรม ในหน่วยงาน สวัสดิการในหน่วยงาน ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในงาน และเปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการ พลเรือนทหารเรือจำแนกตาม ยศทางทหาร อายุราชการ และตำแหน่งหน้าที่การงาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือ จำนวน 117 คน ชั้นยศตั้งแต่ จ่าตรี –

นาวาเอก (พิเศษ) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่าเกือบทุกด้านอยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านสวัสดิการในหน่วยงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าและด้านความยุติธรรมในหน่วยงานเป็นลำดับสุดท้ายมีเพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับต่ำได้แก่ ด้านความเพียงพอของรายได้ ข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารที่มียศทางทหารและมีตำแหน่งหน้าที่ที่แตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนข้าราชการ กรมกิจการพลเรือนที่มีอายุราชการแตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

อนุชา ยันตรปรกรณ์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ส่วนใหญ่อายุ 20 - 29 ปี รองลงมาอายุ 30 - 39 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส ส่วนใหญ่มีระยะเวลารับราชการ 10 ปีขึ้นไป รองลงมามีระยะเวลารับราชการ 1- 5 ปี ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการชั้นประทวน รองลงมาเป็นระดับลูกจ้างชั่วคราวส่วนใหญ่มียาได้ต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท รองลงมามีรายได้ต่อเดือน 10,000 - 20,000 บาท และส่วนใหญ่มียาได้ไม่เพียงพอ ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพบว่า ปัจจัยด้านรายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านบุคลากรด้านการฝึกอบรม ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และด้านการบริหารจัดการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระดับต่ำ และเมื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ที่มีเพศและระดับการศึกษาต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ส่วนเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ที่มี อายุ สถานภาพ ระยะเวลา ในการรับราชการ ระดับของเจ้าหน้าที่ รายได้ต่อเดือนและความเพียงพอของรายได้ที่แตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ขันตริภักย์ ดันติเฉลิม (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยของข้าราชการสำนักโยธาธิการกลาโหม จำแนกตาม เพศ

ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษา อายุราชการ และประสบการณ์เกี่ยวกับการบรรเทาสาธารณภัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการสำนักโยธาธิการกลาโฮม จำนวน 152 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ความเข้าใจ ด้านขั้นตอน และการปฏิบัติ ด้านบทบาทในการปฏิบัติงานของหน่วย ด้านระเบียบปฏิบัติ ด้านการจัดองค์กร และด้านยุทธโศปกรณ์ และงบประมาณ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยของข้าราชการสำนักโยธาธิการกลาโฮม ในระดับต่ำ บุคลากรที่มีเพศ ระดับชั้นยศ อายุราชการ และประสบการณ์ในการบรรเทาสาธารณภัย แตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัย แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

กชกร เอ็นดูราษฎร์ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด พนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด มีความพึงพอใจโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับที่มากในด้านเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความยุติธรรมในการทำงาน ด้านผลตอบแทนหรือรายได้ และด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมทุกด้านของพนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ในด้านประสิทธิภาพส่วนบุคคล ด้านผลผลิต ด้านต้นทุนการผลิต และ ด้านกระบวนการทำงาน เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน พบว่า ปัจจัย ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด มากที่สุด รองลงมานั้นเป็นปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารด้านลักษณะงาน ที่ปฏิบัติด้านผู้บังคับบัญชา และด้านผลตอบแทนหรือรายได้ ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด สามารถอธิบายความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้ ร้อยละ 50.7 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการแสดงความสัมพันธ์ได้ดังนี้ประสิทธิภาพการทำงาน = $1.095 + 0.308$ (ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน) + 0.223 (ด้านนโยบายและการบริหาร) + 0.163 (ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ) - 0.090 (ด้านผู้บังคับบัญชา) + 0.090 (ด้านผลตอบแทนหรือรายได้)

สุนิสา สงบเงียบ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มินอิก เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด ผลการวิจัย

พบว่า 1) พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 20 – 29 ปี มีระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช. มีสถานภาพโสด มีตำแหน่งหน้าที่พนักงานระดับปฏิบัติการ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี 2) พนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ด้านความมั่นคงก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ปฏิบัติงานว่ามีผลต่อประสิทธิภาพมาก ส่วนด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและด้านเงินเดือนผลตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานมีความคิดเห็นว่ามีผลต่อประสิทธิภาพปานกลาง 3) พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งหน้าที่ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์การปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท มิน อิก เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัดไม่แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประกอบด้วย ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ความรู้และเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ลักษณะงาน ด้านเป้าหมายนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือนผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยหลักๆ ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และเป็นปัจจัยที่ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ดังนั้นในฐานะที่ผู้วิจัยได้ปฏิบัติงานในบริษัท อินเดโตร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด จึงมีความสนใจทำวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อินเดโตร์ เเลนส์ (ไทยแลนด์) จำกัด โดยนำเอาผลจากการทบทวนวรรณกรรมไปกำหนดเป็นกรอบแนวคิด เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้ องค์กรเกิดประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น