

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทซูมิ โคะลิตเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร หนังสือ ตำรา วารสาร และอื่น ๆ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการศึกษา ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ บริษัทซูมิ โคะลิตเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด
 - 1.1 ประวัติความเป็นมา
 - 1.2 โครงสร้างการบริหารของบริษัท
 - 1.3 นโยบายการบริหารงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น
 - 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน
 - 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - 2.6 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์
 - 2.7 ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์
 - 2.8 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์ก
 - 2.9 ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom)
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ บริษัทซูมิ โคะลิตเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด

1.1 ประวัติความเป็นมา

บริษัทซูมิ โคะลิตเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อ วันที่ 3 มกราคม ค.ศ. 1996 โดยการร่วมลงทุนของบริษัทซูมิโตโมเมทัลมินนิ่งเอเชียแปซิฟิกซ์ (Sumitomo metal mining asia pacific pte. Ltd.) ถือหุ้นร้อยละ 93 และบริษัทเอ็มเอสเอ็มเอ็มอีเล็กทรอนิกส์เอสดีเอ็น (M-SMM electronics SDN) ถือหุ้นร้อยละ 7 ใช้เงินลงทุน 360 ล้านบาท มีพื้นที่ 16,800 ตารางเมตร (10.5 ไร่) พื้นที่ตึกและอาคาร 8,281 ตารางเมตร ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ 1/49 หมู่ที่ 5 ตำบลคานหาม

อำเภออุทัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ลักษณะการดำเนินธุรกิจเป็นโรงงานผู้ผลิตและจำหน่ายลีดเฟรมสำหรับไอซีสารกึ่งตัวนำ บริษัทชุมิโกะลีดเฟรมได้รับการรับรองมาตรฐานไอเอสโอ (ISO) ดังนี้ (บริษัทชุมิโกะลีดเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด. 2555 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

เดือนเมษายน ค.ศ. 1998 ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9002

เดือนกันยายน ค.ศ. 1999 ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001

เดือนกันยายน ค.ศ. 2000 ได้รับการรับรองมาตรฐาน QS 9000

เดือนมีนาคม ค.ศ. 2004 ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/TS16949

เดือนกันยายน ค.ศ. 2005 ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO14001 : 2004

เดือนธันวาคม ค.ศ. 2006 ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/TS16949

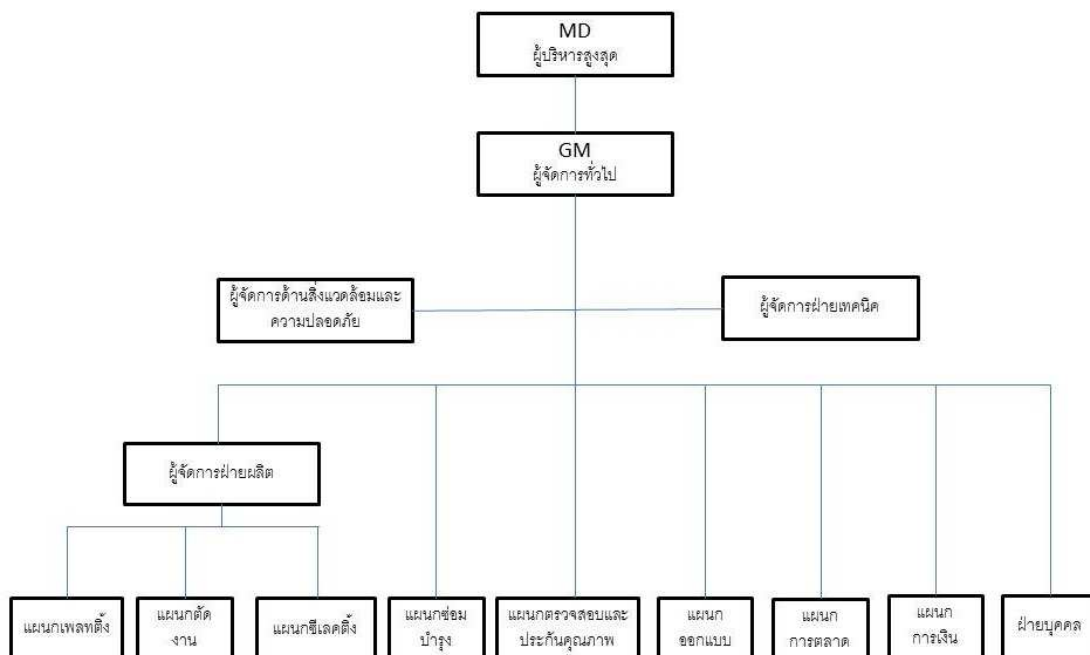
เดือนกรกฎาคม ค.ศ. 2007 ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO9001 : 2000

เดือนมกราคม ค.ศ. 2008 ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/TS 16949 & ISO9001:2000

เนื่องจากการบริหารจัดการของผู้บริหารทำให้บริษัทชุมิโกะลีดเฟรม ประสบความสำเร็จทางด้านเทคโนโลยี มีการเคลือบงานที่หลากหลาย และเทคโนโลยีการตัดงานที่ดีเยี่ยม สำหรับสนับสนุนงานลีดเฟรมสารกึ่งตัวนำไอซีตระกูล เอสโอไอซี, ทีเอสเอสไอพี, คิวเอฟพี, คิวเอฟเอ็น และอื่น ๆ อีกมากมาย

1.2 โครงสร้างการบริหารของบริษัท

บริษัทชุมิโกะ ลีดเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด มีโครงสร้างการบริหารงานดังแสดงในภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารงานของ บริษัทธุมมิโกะ ลีตเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด

ที่มา : บริษัทธุมมิโกะลีตเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด. 2555 : ไม่ปรากฏเลขหน้า

จากภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารงานของ บริษัทธุมมิโกะ ลีตเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด ได้มีการจัดแบ่งองค์กรออกเป็น 2 ระดับใหญ่ ๆ คือ ระดับฝ่าย (Department) และระดับส่วนงานย่อย (Section) โดยแต่ละส่วนงานมีส่วนประกอบและหน้าที่รับผิดชอบโดยสังเขปดังนี้

1. ฝ่ายผลิต (Operation)

ฝ่ายผลิตมีหน้าที่หลักในการผลิตงานตามแผน ที่ได้รับจากฝ่ายควบคุมการผลิต (PDN Planning) ซึ่งในฝ่ายผลิต (Operation) ได้แบ่งส่วนงานออกเป็นแผนกต่าง ๆ เพื่อความชัดเจนในการปฏิบัติงานดังนี้ (บริษัทธุมมิโกะลีตเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด. 2555 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

1.1 แผนกเคลือบ (Plating process) รับผิดชอบการผลิตงานในขบวนการเคลือบงานตามขบวนการเคลือบให้ตรงกับลูกค้ำกำหนด ซึ่งในแผนกเคลือบเองก็จะประกอบด้วย ฝ่ายผลิตซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการผลิตงานโดยตรง และมีแผนกวิศวกรรมขบวนการเคลือบซึ่งมีหน้าที่ในการออกแบบขบวนการผลิต เครื่องมืออุปกรณ์ ที่ใช้ในขบวนการผลิตทั้งหมด เพื่อให้ได้งานออกมามีคุณภาพตรงความต้องการของลูกค้า และขบวนการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

1.2 แผนกตัดงาน (Cutting process) รับผิดชอบการผลิตงานในขบวนการตัดงาน ตามขบวนการตัดงานให้ตรงกับลูกค้ำกำหนด ซึ่งในแผนกตัดตั้งก็จะประกอบด้วยแผนกผลิต (Production cutting) และแผนกทูล ซึ่งมีความรับผิดชอบในการจัดหาเครื่องมือ และเช็ดอับ เครื่องจักร และแก้ปัญหาและปรับปรุงขบวนการตัดงานให้ได้งานที่มีคุณภาพตรงตามกับลูกค้ำ กำหนด และให้ปรับปรุงขบวนการตัดงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

1.3 แผนกซีเลคตติ้ง (Selecting process) รับผิดชอบในการคัดเลือกงานเสียออกจาก งานดี เพื่อไม่ให้งานเสียหลุดไปหาลูกค้ำ รวมทั้งการชั่งงานให้ได้จำนวนงานถูกต้องและทำการหุ้ม ห่องาน (Packaging Products) ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ำกำหนด

1.4 แผนกซ่อมบำรุง (PMT Department) รับผิดชอบในการซ่อมบำรุงรักษา เครื่องจักร เพื่อให้เครื่องจักรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด และรวมไปถึงการบำรุงรักษา เจริญป้องกันเครื่องจักรด้วย

1.5 แผนกตรวจสอบคุณภาพงานและประกันคุณภาพงาน (QA/QC department) รับผิดชอบในตรวจสอบคุณภาพงานในขบวนการทำงาน และประกันคุณภาพงานที่ทำการส่งขาย ให้กับลูกค้ำ เพื่อให้ได้คุณภาพงานตามลูกค้ำกำหนดหรือมากกว่าความต้องการของลูกค้ำ เพื่อให้ ลูกค้ำพึงพอใจมากที่สุด ซึ่งในแผนกตรวจสอบคุณภาพงานและประกันคุณภาพงาน (QA/QC Department) จะประกอบด้วย 3 ส่วนงานคือ QE (Quality engineer) รับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพงาน โดยตรง และทำงานร่วมกับทางฝ่ายผลิตเพื่อให้งานออกมามีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้ำ และให้มีการพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง (Quality continuous improvement) QC (Quality Control) รับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพงานในขบวนการทำงานของฝ่ายผลิต และทำงาน ร่วมกับทางฝ่ายผลิตเพื่อให้งานออกมามีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้ำและให้มีการพัฒนา คุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง (Quality continuous improvement) QS (Quality system) รับผิดชอบ เกี่ยวกับการสร้างและควบคุมคุณภาพให้การดำเนินงานของบริษัทสามารถทำงานอย่างมีระบบการ ทำงานที่เป็นเลิศ

1.6 แผนกออกแบบ (Design department) รับผิดชอบในการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ ตรงกับความต้องการของลูกค้ำ พร้อมทั้งพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น และรับผิดชอบในการ ทำงานทดลองผลิตสินค้าใหม่ๆ เพื่อนำเสนอลูกค้ำ (First article inspection) เพื่อให้ลูกค้ำประเมิน สินค้าใหม่ (Qualify product) ก่อนทำการผลิตจริง (Mass production)

1.7 แผนกการตลาด (Marketing & sales) รับผิดชอบในการขายสินค้า ติดต่อกับ ลูกค้ำ และทำการรับคำสั่งซื้อผลิตภัณฑ์จากลูกค้ำ และมีการประเมินการสั่งซื้อสินค้าด้วย (Forecast) ในแผนกการตลาดยังมีแผนกย่อยอีกที่ประกอบด้วย แผนกสั่งซื้อวัตถุดิบ (Procurement)

ซึ่งมีหน้าที่ในการสั่งซื้อวัตถุดิบที่จะนำมาทำการผลิตตามคำสั่งซื้อสินค้าให้ทันตามที่ลูกค้าสั่งซื้อ, แผนกวางแผนการผลิต (PDN planning) ทำหน้าที่ในการวางแผนการผลิตให้ทันวันที่ต้องส่งงานให้กับลูกค้ากำหนด (Delivery date), แผนกแม่ทอที่เรียลสโตร์ (Material store) มีหน้าที่ในการตรวจรับวัตถุดิบที่จะนำมาทำการผลิต พร้อมทั้งกระจายวัตถุดิบตามที่ทางฝ่ายผลิตร้องขอ และแผนกโปรดักส์โตร์ (Products store) มีหน้าที่ในการแพคเกจจิงงาน (Packaging products) จัดเก็บงานพร้อมทั้งส่งงานให้ถึงมือลูกค้าตามวันและเวลาที่ลูกค้ากำหนด

1.7 แผนกการเงินและบัญชี (Finance department) รับผิดชอบการจัดเก็บเงินและจ่ายเงิน, ทำบัญชีต้นทุน, สรุปรายรับรายจ่ายควบคุมสินทรัพย์ของบริษัทเพื่อให้มีการใช้สินทรัพย์ให้มีประโยชน์สูงสุด และมีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพและประหยัดที่สุด ในฝ่ายบัญชีก็จะมีแผนกบีโอไอ (BOI) ที่ทำหน้าที่ติดต่อประสานงานกับทางบีโอไอของรัฐบาลเพื่อให้การทำงานของบริษัลดำเนินงานไปอย่างต้อง อีกทั้งยังมีแผนกไอที (IT section) เพื่อทำการบริการในส่วนของงานโปรแกรมที่ใช้ในบริษัท, คู่มือและบริการเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ภายในบริษัททั้งหมด เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานของบริษัททำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

2. ฝ่ายบุคคลและการจัดซื้อ (Human resource & purchasing)

ฝ่ายบุคคลและการจัดซื้อรับผิดชอบในการจัดหาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ และความเหมาะสมกับงานของบริษัท รวมทั้งงานด้านการบริการภายในบริษัทเพื่อให้พนักงานมีความสุข สะดวกสบายภายใต้กฎระเบียบของบริษัท และมีการส่งเสริมให้ความรู้กับพนักงานภายในบริษัท (Training needs) มีการจัดอบรมทั้งภายในและภายนอกบริษัทเพื่อเพิ่มความรู้ให้กับพนักงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาในการทำงาน ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า และในฝ่ายบุคคลยังประกอบด้วยแผนกจัดซื้อ (Purchasing) ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดซื้อทุกอย่างที่นำมาใช้อุปโภคบริโภคภายในบริษัท ตลอดจนการสั่งซื้อเครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ดำเนินงาน วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตของบริษัท และอื่นๆที่มีการจัดซื้อและจัดหาในการดำเนินงานภายในบริษัท

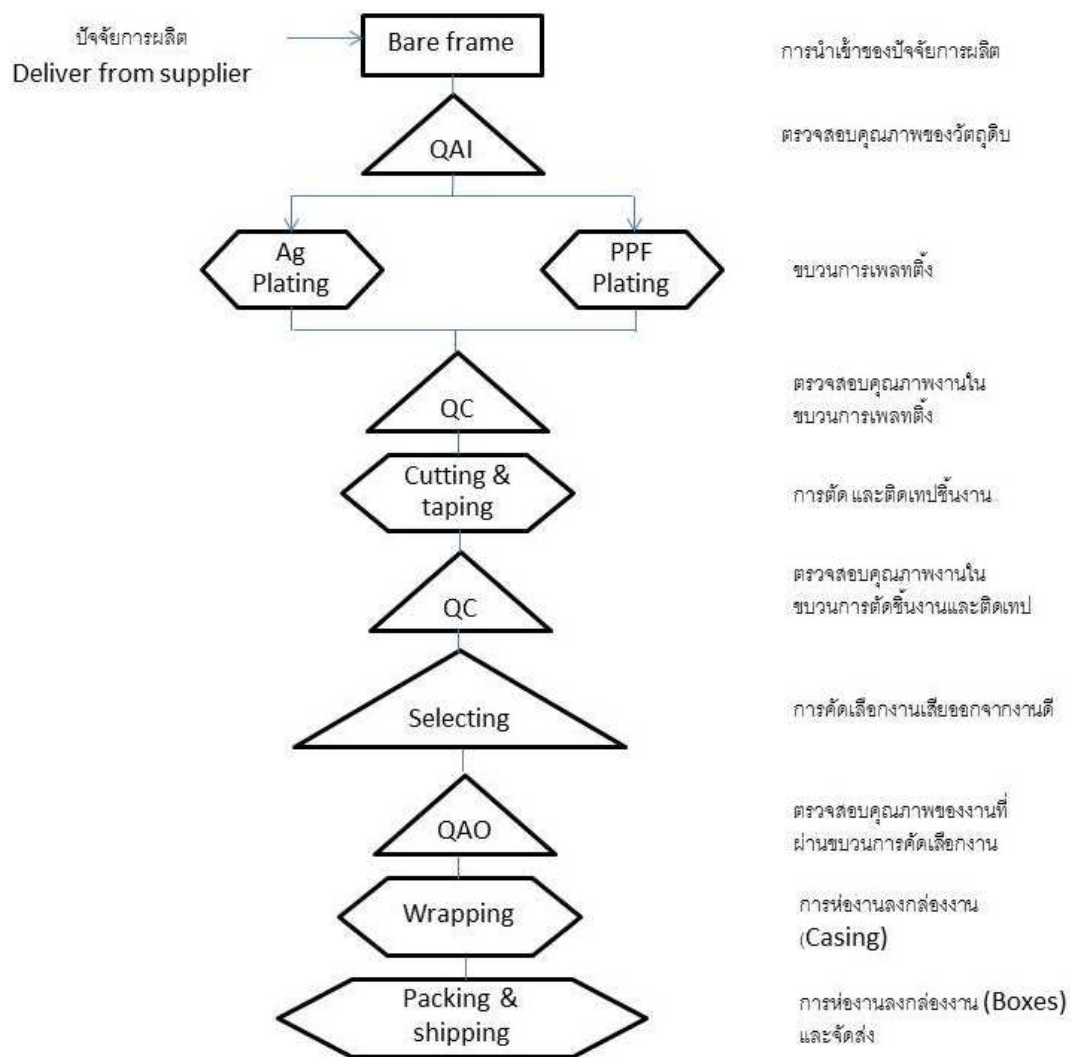
3. ฝ่ายความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม (EHS / EMS)

ฝ่ายความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม รับผิดชอบเกี่ยวกับความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมในการทำงานของบริษัท เพื่อให้พนักงานในบริษัททำงานด้วยความปลอดภัยและมีสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี ถูกต้องตามกฎหมายกำหนด

4. ฝ่ายเทคนิคัลแอดไวเซอร์ (Technical Advisor)

ฝ่ายเทคนิคัลแอดไวเซอร์ รับผิดชอบเกี่ยวกับด้านเทคนิคของบริษัท มีการนำเสนอานเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการแก้ไขและป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นอีก เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย แต่ละแผนก มีการเชื่อมโยงและประสานงานกัน และมีลักษณะของกระบวนการผลิต ดังแสดงในภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 กระบวนการผลิตของบริษัทซูมิโกะ ลีดเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด

ที่มา : บริษัทซูมิโกะลีดเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด. 2555 : ไม่ปรากฏเลขหน้า

จากภาพประกอบ 3 กระบวนการผลิตของบริษัทซูมิโกะ ลีดเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด การดำเนินงานการผลิตตั้งแต่ขบวนการแรกจนถึงขบวนการสุดท้าย ซึ่งในการปฏิบัติงานโดยแบ่งการปฏิบัติงานตามโครงสร้างของแผนก ซึ่งแต่ละส่วนงานจะมีระเบียบปฏิบัติงานแยกออกไปตาม

รายละเอียดของงาน และเชื่อมโยงถึงกันระหว่างแผนกเพื่อให้การดำเนินงานเกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดของแต่ละส่วนงานพออธิบายสังเขป ดังนี้ (บริษัทซูมิโกะลิคเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด. 2555 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

1. แผนกแมทที่เรียลสโตร์ (Material store)

แผนกแมทที่เรียลสโตร์ มีหน้าที่ในการตรวจรับวัตถุดิบที่จะนำมาทำการผลิต พร้อมทั้งกระจายวัตถุดิบตามที่ทางฝ่ายผลิตร้องขอ ในการปฏิบัติงานถ้าพบว่าจำนวนงานที่ตรวจรับเข้ามามีจำนวนไม่ครบ หรือแพคเกจจิง (Packaging) ชำรุดเสียหายทางแผนกจะทำการแยกงานไว้ แล้วแจ้งให้ทางซัพพลายเออร์ทราบ และขอรายงานการปรับปรุงแก้ไข 8D Report เพื่อป้องกันไม่ให้งานเกิดมีปัญหาลูกอื่น พร้อมทั้งทำงานร่วมกันกับทางแผนก QAI และวิศวกรเพื่อตัดสินใจว่าจะดำเนินงานต่อไปอย่างไร

2. แผนก QAI (Quality assurance incoming)

แผนก QAI ทำหน้าที่ในการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบ (Bare frame) ที่จะนำมาทำการผลิตว่าถูกต้องตามมาตรฐานกำหนดหรือไม่ ถ้าถูกต้องก็จะทำการปล่อยเข้าสู่กระบวนการผลิต แต่ถ้าไม่เป็นไปตามที่กำหนด (Nonconforming products) ก็จะทำการแยกงานนั้นออกจากงานดีเก็บไว้ที่กลุ่มงานที่มีปัญหา หลังจากนั้นก็จะทำการแจ้งให้กับทางซัพพลายเออร์ทราบ เพื่อทำการดำเนินส่งงานกลับซัพพลายเออร์ หลังจากนั้นก็จะดำเนินการขอการปรับปรุงคุณภาพงานจากทางซัพพลายเออร์ในรูปแบบของ 8D Report เพื่อป้องกันงานที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดหลุดเข้าไปในกระบวนการผลิตของบริษัทได้

3. แผนกเพลทติ้ง (Plating)

แผนกเพลทติ้ง ทำหน้าที่ในการเคลือบงานตามขบวนการเพลทติ้งให้ตรงกับที่ลูกค้ากำหนด ซึ่งมีทั้งการเพลทติ้งแบบซิลเวอร์ (Ag plating) และการเพลทติ้งแบบ PPF (PPF plating) ในการปฏิบัติงานจะใช้เครื่องจักร และมีพนักงานเองงานเข้าและออกงาน (Loading & unloading) โดยมีวิธีการปฏิบัติงานอย่างมีแบบแผนและปฏิบัติงานได้ง่ายและปลอดภัยในการทำงานเพื่อให้ได้งานออกมามีคุณภาพตรงความต้องการของลูกค้า

4. แผนกตรวจสอบคุณภาพงานในขบวนการเพลทติ้งงาน (QC in process plating)

แผนกตรวจสอบคุณภาพงานในขบวนการเพลทติ้งงาน ทำหน้าที่ในการตรวจสอบคุณภาพของงานที่ผ่านขบวนการเพลทติ้ง เพื่อให้ได้คุณภาพงานเป็นไปตามที่ลูกค้ากำหนด และตรวจจับงานเสียที่จะเกิดขึ้น แล้วแจ้งให้ทางแผนกเพลทติ้งทำการแก้ไขงานในขบวนการเพลทติ้งเพื่อไม่ให้เกิดงานเสียขึ้นมาอีก

5. แผนกตัดชิ้นงานและติดเทป (Cutting & taping process)

ทำหน้าที่ในการตัด และติดเทปชิ้นงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพออกมาตามคุณภาพที่ลูกค้ากำหนด โดยมีวิธีการปฏิบัติงานอย่างมีแบบแผนและปฏิบัติงานได้ง่ายและปลอดภัยในการทำงาน เพื่อให้ได้งานออกมามีคุณภาพตรงความต้องการของลูกค้า และขบวนการตัดชิ้นงานและติดเทปมีประสิทธิภาพและสิทธิผลมากที่สุด

6. แผนกตรวจสอบคุณภาพงานในขบวนการตัดชิ้นงานและติดเทป (QC in process cutting & taping) ทำหน้าที่ในการตรวจสอบคุณภาพของงานที่ผ่านขบวนการตัดชิ้นงานและติดเทป เพื่อให้ได้คุณภาพงานเป็นไปตามที่ลูกค้ากำหนด และตรวจจับงานเสียที่จะเกิดขึ้น แล้วแจ้งให้แผนกการตัดชิ้นงานและติดเทป ทำการแก้ไขงานในขบวนการการตัดชิ้นงานและติดเทปเพื่อไม่ให้เกิดงานเสียขึ้นมาอีก

7. แผนกคัดเลือกงาน (Selecting process) ทำหน้าที่ในการคัดเลือกรองงานเสียออกจากงานดี เพื่อให้ได้งานดีส่งขายให้ลูกค้า และป้องกันงานเสียหลุดไปหาลูกค้าด้วย เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพที่ลูกค้ากำหนด โดยมีวิธีการปฏิบัติงานอย่างมีแบบแผนและปฏิบัติงานได้ง่ายและปลอดภัยในการทำงาน เพื่อให้ได้งานออกมามีคุณภาพตรงความต้องการของลูกค้า และขบวนการคัดเลือกงาน (Selecting process) มีประสิทธิภาพและสิทธิผลมากที่สุด

8. แผนกตรวจประกันคุณภาพงาน (QAO : Quality assurance outgoing) ทำหน้าที่ในการตรวจสอบคุณภาพของงานที่ผ่านขบวนการคัดเลือกงาน (Selecting process) เพื่อให้ได้คุณภาพงานเป็นไปตามที่ลูกค้ากำหนด และตรวจจับงานเสียที่หลุดมายังขบวนการ QAO แล้วแจ้งให้แผนกคัดเลือกงาน ทำการแก้คัดแยกงานใหม่อีกครั้ง เพื่อป้องกันไม่ให้งานเสียหลุดไปหาลูกค้า

9. แผนกห่องาน (Wrapping process) ทำหน้าที่ในการห่องานลงกล่องงาน (Casing) ให้ถูกต้องตามจำนวนและรูปแบบที่ลูกค้ากำหนด และเพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าเสียรูปก่อนถึงมือลูกค้า โดยมีวิธีการปฏิบัติงานอย่างมีแบบแผนการห่องาน (Packing standard) และปฏิบัติงานได้ง่ายและปลอดภัยในการทำงาน เพื่อให้ได้งานออกมามีคุณภาพตรงความต้องการของลูกค้า มีประสิทธิภาพและสิทธิผลมากที่สุด

10. แผนกห่องานและส่งงาน (Packing & shipping) ทำหน้าที่ในการห่องานลงกล่องงาน (Boxes) ให้ถูกต้องตามจำนวนงานและรูปแบบที่ลูกค้ากำหนด และเพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าเสียรูปก่อนถึงมือลูกค้า โดยมีวิธีการปฏิบัติงานอย่างมีแบบแผนการห่องาน (Packing standard) และปฏิบัติงานได้ง่ายและปลอดภัยในการทำงาน เพื่อให้ได้งานออกมามีคุณภาพตรงความต้องการของลูกค้า มีประสิทธิภาพและสิทธิผลมากที่สุด และส่งงานให้ลูกค้าตามวันและเวลาที่ลูกค้ากำหนด

1.3 นโยบายการบริหารงาน

คณะผู้บริหารบริษัทชুমิโกะลีดเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด ได้มีการวางนโยบายคุณภาพของการผลิตลีดเฟรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระบบบริหารงานคุณภาพ ที่สอดคล้องกับข้อกำหนดมาตรฐาน ISO/TS16949&ISO9001 : 2000 ด้วยความมุ่งมั่นในการบริหารที่ประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า โดยได้มอบนโยบายและคำขวัญผ่านทางกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัทดังนี้

1. วัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านคุณภาพ

คณะบริหารบริษัทชুমิโกะลีดเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด ได้กำหนดวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพและเป้าหมาย ซึ่งวัดผลได้เพื่อนำไปปฏิบัติในทุกส่วน ทุกระดับขององค์กร วัตถุประสงค์ด้านคุณภาพและเป้าหมายได้สอดคล้องต่อนโยบายคุณภาพของบริษัท และแสดงพันธะสัญญาในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอีกทั้งยังคงแสดงความมั่นใจว่า วัตถุประสงค์ด้านคุณภาพและเป้าหมายได้กำหนดขึ้นจากทุกประเด็นที่สำคัญ สอดคล้องกับผลิตภัณฑ์ และการบริการ

2. นโยบายบริษัทชুমิโกะลีดเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด ได้แก่ “ส่งมอบคุณภาพและจำนวนให้ตรงเวลาในราคาที่ต่ำกว่า”

3. กลยุทธ์บริษัท (Strategy's SLT)

3.1 คุณภาพเป็นไปตามหรือมากกว่าความคาดหวังของลูกค้า

3.2 สร้างความสัมพันธ์อันดีในระยะยาวกับลูกค้าและผู้ส่งมอบ

4. เป้าหมายบริษัท (Objective's SLT)

4.1 คุณภาพผลิตภัณฑ์ที่มีของเสียเท่ากับศูนย์

4.2 ส่งมอบตรงตามเวลาร้อยละ 100

4.3 แข่งขันทางด้านระยะเวลาและต้นทุน

4.4 บริการดีเลิศ

4.5 เป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยี

5. นโยบายสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ได้แก่

ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องตลอดจนข้อกำหนดอื่น ๆ ที่ได้ทำข้อตกลงไว้อย่างเคร่งครัด พัฒนากระบวนการผลิต และดำเนินงานของทุกกิจกรรม เพื่อประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ลดปริมาณของเสีย และลดปัญหามลพิษ ปลูกจิตสำนึกให้พนักงานทุกคนในองค์กร ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ด้วยการใช้ทรัพยากรอย่างรู้ค่า รวมถึงการให้ความร่วมมือในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง อนุรักษ์พลังงานไฟฟ้า และทรัพยากรน้ำภายในองค์กร ส่งเสริมให้มีการนำปัจจัยต่างๆ กลับมาใช้ใหม่ มุ่งมั่นในการป้องกันและ

ปรับปรุงคุณภาพสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เผยแพร่นโยบายสิ่งแวดล้อมให้เป็นที่เข้าใจไปปฏิบัติ โดยทั่วไปในองค์กร และพร้อมที่จะเผยแพร่ต่อสาธารณชน

6. นโยบายความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

พนักงานทุกคน คือ หัวใจของบริษัท และเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่ง บริษัทจะทำทุกวิถีทาง เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการทำงาน รวมทั้งสุขภาพอนามัยของพนักงานทุกคน เป้าหมายของเรา คือ การไม่มีอุบัติเหตุจากการทำงาน และลดความเสี่ยงต่างๆที่จะเกิดขึ้น บริษัท จึงได้กำหนด นโยบายเพื่อให้ทุกฝ่ายดำเนินการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการจัดการความเสี่ยง ควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างต่อเนื่องและตลอดไป ดังต่อไปนี้

พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความปลอดภัยในการทำงานเป็นอันดับหนึ่ง
(All employee must work with concept of safety first)

สนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานด้านความปลอดภัย และการจัดการความเสี่ยง เพื่อ การป้องกันและขจัดอุบัติเหตุทุกประเภท ที่จะเป็อันตรายต่อสุขภาพอนามัยของพนักงาน และ ทรัพย์สินของบริษัท (To support and promote the safety activities and risk management in order to prevent and eliminate all accidents which danger are to employee's health and company properties)

ส่งเสริมให้พนักงานรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยในพื้นที่ปฏิบัติงาน ของตนเอง และตระหนักในเรื่องของ 5ส. ซึ่งเป็นพื้นฐานของการทำงาน

ให้มีการจัดการตั้งคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการ ทำงาน เพื่อดูแลในเรื่องความปลอดภัย อาชีวอนามัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน

7. วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทซูมิโกะลิคเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด

7.1 บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะให้พนักงานมีวัฒนธรรมองค์กรให้มีความปลอดภัยใน การทำงานให้พนักงานคิดถึงความปลอดภัยก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง โดยมีการนำเอากิจกรรม เควยที (KYT) เนียร์มิส (Nearmis) เซฟตีทอล์ค (Safety talk) และมีเซฟตีพาทอร์ล (Safety patrol) ประจำเดือน โดยมีคณะกรรมการความปลอดภัยเข้าตรวจสอบสภาพการทำงาน การทำงานที่ต้อง ต้องไม่เสี่ยงต่ออันตราย มีการประเมินความเสี่ยงอันตรายทุก ๆ งานที่ทำของทุก ๆ แผนก (Risk assessment management) และมีการประชุมของคณะกรรมการความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม ประจำเดือน เพื่อประเมินกิจกรรมความปลอดภัยและมีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการให้ความรู้กับพนักงานบริษัทด้านความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง

7.2 บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะเป็นเลิศทางด้านคุณภาพงาน มีแนวทางการปฏิบัติคือ มีการทบทวนของฝ่ายบริหารทุก ๆ สัปดาห์ ทุกๆเดือน และมีการทบทวนและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นประจำวัน โดยมีการประชุมด้านการผลิต (Operation meeting) และการประชุมด้านคุณภาพงาน (Quality meeting) เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ เพื่อหามาตรการวางแผนแก้ไขปัญหา และป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดซ้ำขึ้นมาอีกโดยมีการประชุมกันทุก ๆ เพื่อให้มีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการให้ความรู้กับพนักงานบริษัท ด้านความรู้และความเข้าใจในหน้าที่งานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งมอบคุณภาพและจำนวนให้ตรงเวลาในราคาที่ต่ำกว่า”

8. แนวทางการปฏิบัติงาน

บริษัท ชุมิ โกะสิดเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด มีแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงาน ดังนี้ (บริษัท ชุมิ โกะสิดเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด 2555 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

8.1 คุณภาพ รักษาระดับการทำงานให้ถูกต้องสม่ำเสมอ ตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้าย โดยมีการตรวจสอบเครื่องจักรและเครื่องมือก่อนเริ่มปฏิบัติงาน เพื่อตรวจสอบความแม่นยำและความถูกต้องรักษามาตรฐานของการทำงานเป็นอย่างดี มีการควบคุมคุณภาพงานโดยใช้สถิติมาควบคุมขบวนการผลิต มีการจัดเก็บข้อมูลได้อย่างถูกต้องและแม่นยำสามารถเรียกใช้งานได้ง่าย (Secondary data) เช่น SPC, Cpk, เป็นต้น และมีการนำเอาเครื่องมือการบริหารงานสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ไคเซน (Kaizen) 5ส (5S) ทีพีเอ็ม (TPM) ทีคิวเอ็ม (TQM) พีเอ็ม (PM) และอื่น ๆ

8.2 ความสะอาด หมั่นตรวจสอบดูแลบริเวณพื้นที่ทำงาน วัสดุอุปกรณ์ ของตนเอง และส่วนรวม ให้สะอาดและเป็นระเบียบเรียบร้อยอยู่เสมอ

8.3 ความระมัดระวังตั้งใจทำงาน ไม่ปฏิบัติงานในขณะที่ยังไม่รู้และไม่เข้าใจถึงวิธีการทำงานและขั้นตอนที่ถูกต้อง ขยันและอดทน มาทำงานด้วยความสม่ำเสมอ

8.4 การทำงานเป็นทีม ความร่วมมือ มีส่วนช่วยในการทำงาน กิจกรรมทั้งในหน้าที่ของตนเองและบริษัทฯ ด้วยความเต็มใจ มีมนุษยสัมพันธ์ ต้องมีสุขภาพจิตดี ไบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส อหยาศัยไมตรีดี

8.5 การตรงต่อเวลา มาทำงานให้ตรงต่อเวลา ไม่มาทำงานสาย

1.4 สวัสดิการ

บริษัท ชุมิ โกะสิดเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด ได้จัดสวัสดิการให้พนักงานตามที่กองสวัสดิการแรงงาน (2555 : ออนไลน์) กำหนดไว้ว่า ภายใต้ภารกิจกำหนดและพัฒนารูปแบบ

การจัดสวัสดิการนี้ สวัสดิการแรงงาน ได้ถูกจัดแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สวัสดิการแรงงานตามที่กฎหมายกำหนด และสวัสดิการแรงงานนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สวัสดิการแรงงานตามที่กฎหมายกำหนด

เป็นสวัสดิการที่ได้มีการพิจารณาแล้วว่าเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานสำหรับ ลูกจ้างในสถานประกอบการซึ่งกฎหมายที่ใช้บังคับเพื่อให้สถานประกอบการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 1 คนขึ้นไปต้องมีการจัดสวัสดิการประเภทนี้ คือ ประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง กำหนดสวัสดิการเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย สำหรับลูกจ้าง โดยในประกาศฉบับนี้ได้กำหนดรายละเอียดและรูปแบบของสวัสดิการแรงงานที่สถานประกอบการต้องจัดให้มีโดยสรุปดังนี้

1.1 ให้นายจ้างจัดให้มีน้ำสะอาดสำหรับดื่ม ห้องน้ำ และห้องส้วมอันถูกต้องตามสุขลักษณะและมีปริมาณเพียงพอแก่ลูกจ้าง

1.2 นายจ้างต้องจัดให้มีบริการเพื่อช่วยเหลือลูกจ้างเมื่อประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยในการปฐมพยาบาลหรือในการรักษาพยาบาล โดยสถานที่ทำงานที่มีลูกจ้างทำงานตั้งแต่สิบคนขึ้นไป ต้องมีปัจจัยในการปฐมพยาบาล และสถานที่ทำงานอุตสาหกรรม นอกจากปัจจัยในการปฐมพยาบาลตามแล้ว ต้องจัดให้มีห้องรักษาพยาบาล พยาบาล และแพทย์ ดังต่อไปนี้

1. ถ้ามีลูกจ้างทำงานในขณะเดียวกันตั้งแต่สองร้อยคนขึ้นไป ต้องจัดให้มีห้องรักษาพยาบาลพร้อมเตียงพักคนไข้หนึ่งเตียง และเวชภัณฑ์อันจำเป็นเพียงพอแก่การรักษาพยาบาลพยาบาลไว้ประจำอย่างน้อยหนึ่งคน และแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งอย่างน้อยหนึ่งคนเพื่อตรวจรักษาพยาบาลเป็นครั้งคราว

2. ถ้ามีลูกจ้างทำงานในขณะเดียวกันหนึ่งพันคนขึ้นไป ต้องจัดให้มีสถานพยาบาลพร้อมเตียงพักคนไข้สองเตียง และเวชภัณฑ์อันจำเป็นเพียงพอแก่การรักษาพยาบาล พยาบาลไว้ประจำอย่างน้อยสองคน แพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งอย่างน้อยสองคนประจำตามเวลาที่กำหนดในเวลาทำงานปกติคราวละไม่น้อยกว่าสองชั่วโมง และยานพาหนะพร้อมที่จะนำส่งลูกจ้างส่งสถานพยาบาล โรงพยาบาล หรือสถานอนามัยชั้นหนึ่งที่นายจ้างได้ตกลงไว้ เพื่อให้การรักษาพยาบาลลูกจ้างที่ประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยได้โดยพลัน

อย่างไรก็ตาม รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานได้ลงนามในกฎกระทรวงว่าด้วยการ จัดสวัสดิการในสถานประกอบการ พ.ศ. 2548 โดยจะมีผลบังคับใช้แทนประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง กำหนดสวัสดิการเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยสำหรับลูกจ้าง ตั้งแต่ วันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2548 เป็นต้นไป กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานดำเนินการ 3 ประการ ดังนี้

1. ในสถานที่ทำงานของลูกจ้าง ให้นายจ้างจัดให้มี

1.1 น้ำสะอาดสำหรับดื่มไม่น้อยกว่าหนึ่งลิตรสำหรับลูกจ้างไม่เกิน 40 คน และเพิ่มขึ้นในอัตราส่วน 1 ลิตรสำหรับลูกจ้างทุก ๆ 40 คน เศษของ 40 คนถ้าเกินยี่สิบคนให้ถือเป็น 40 คน

1.2 ห้องน้ำและห้องส้วมตามแบบและจำนวนที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการควบคุม อาคารและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีการดูแลรักษาความสะอาดให้อยู่ในสภาพที่ถูกต้องลักษณะเป็นประจำทุกวัน ให้นายจ้างจัดให้มีห้องน้ำ และห้องส้วมแยกสำหรับลูกจ้างชาย และลูกจ้างหญิง และในกรณีที่มีลูกจ้างที่เป็นคนพิการ ให้นายจ้างจัดให้มีห้องน้ำ และห้องส้วมสำหรับคนพิการแยกไว้โดยเฉพาะ

2. ในสถานที่ทำงานของลูกจ้าง ให้นายจ้างจัดให้มีสิ่งจำเป็นในการปฐมพยาบาลและการรักษาพยาบาล ดังต่อไปนี้

2.1 สถานที่ทำงานที่มีลูกจ้างทำงานตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป ต้องจัดให้มีเวชภัณฑ์และยาเพื่อใช้ในการปฐมพยาบาลในจำนวนที่เพียงพอ

2.2 สถานที่ทำงานที่มีลูกจ้างทำงานในขณะเดียวกันตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป ต้องจัดให้มีสิ่งต่อไปนี้

1. เวชภัณฑ์และยาเพื่อใช้ในการปฐมพยาบาลตามข้อ 2.1
2. ห้องรักษาพยาบาลพร้อมเตียงพักคนไข้อย่างน้อยหนึ่งเตียง เวชภัณฑ์และยานอกจากที่ระบุไว้ในข้อ 2.1 ตามความจำเป็นและเพียงพอแก่การรักษาพยาบาล เบื้องต้น

3. พยาบาลตั้งแต่ระดับพยาบาลเทคนิคขึ้นไปไว้ประจำอย่างน้อยหนึ่งคนตลอดเวลาทำงาน

4. แพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งอย่างน้อยหนึ่งคน เพื่อตรวจรักษาพยาบาลไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละสองครั้งและเมื่อรวมเวลาแล้วต้อง ไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละหกชั่วโมงในเวลาทำงาน

2.3 สถานที่ทำงานที่มีลูกจ้างทำงานในขณะเดียวกันตั้งแต่ 1,000 คนขึ้นไป ต้องจัดให้มีสิ่งต่อไปนี้

1. เวชภัณฑ์และยาเพื่อใช้ในการปฐมพยาบาลตามข้อ 2.2
2. ห้องรักษาพยาบาลพร้อมเตียงพักคนไข้อย่างน้อยหนึ่งเตียง เวชภัณฑ์และยานอกจากที่ระบุไว้ใน ข้อ 2.2 ตามความจำเป็นและเพียงพอแก่การรักษาพยาบาล เบื้องต้น

3. พยาบาลตั้งแต่ระดับพยาบาลเทคนิคขึ้นไปไว้ประจำอย่างน้อยสองคนตลอดเวลาทำงาน

4. แพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งอย่างน้อยหนึ่งคน เพื่อตรวจรักษาพยาบาลไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละสองครั้งและเมื่อรวมเวลาแล้วต้อง ไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละหกชั่วโมงในเวลาทำงาน

5. ยานพาหนะซึ่งพร้อมที่จะนำลูกจ้างส่งสถานพยาบาลเพื่อให้การรักษาพยาบาลได้ โดยพลัน

3. นายจ้างอาจทำความตกลงเพื่อส่งลูกจ้างเข้ารับการรักษายาบาลกับสถานพยาบาลที่เปิดบริการตลอดยี่สิบสี่ชั่วโมงและเป็นสถานพยาบาลที่นายจ้างอาจนำลูกจ้าง ส่งเข้ารับการรักษายาบาลได้โดยความสะดวกและรวดเร็วแทนการจัดให้มีแพทย์ได้โดยต้องได้รับอนุญาตจากอธิบดีหรือผู้ซึ่งอธิบดี มอบหมาย

การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดยังเป็นการที่เจ้าหน้าที่ภาครัฐเข้าไปในสถานประกอบการเพื่อแนะนำรูปแบบของสวัสดิการต่าง ๆ ที่กฎหมายไม่ได้ กำหนดไว้แต่หากสถานประกอบการใดมีความพร้อมเพียงพอก็สามารถจัดให้เป็นไปตามความต้องการของลูกจ้างได้ สวัสดิการ นอกเหนือกฎหมายที่กองสวัสดิการแรงงานนำเสนอเป็นทางเลือกสำหรับสถาน ประกอบกิจการจัดเพิ่มเติม แบ่งออกได้เป็นหมวดใหญ่ ๆ ดังนี้

1. สวัสดิการที่มุ่งพัฒนาลูกจ้าง ได้แก่ การส่งเสริมการศึกษาทั้งในและนอกเวลาทำงาน การจัดตั้งโรงเรียนในโรงงาน การอบรมความรู้เกี่ยวกับการทำงานทั้งในและนอกสถานที่ทำงาน และการจัดให้มีห้องสมุด หรือมุมอ่านหนังสือ เป็นต้น

2. สวัสดิการที่ช่วยเหลือในเรื่องค่าครองชีพ ได้แก่ การจัดตั้งร้านค้าสวัสดิการหรือสหกรณ์ร้านค้า การให้เงินช่วยเหลือต่าง ๆ เช่น งานแต่งงาน งานอุปสมบท งานศพ การจัดชุดทำงาน การจัดหอพัก การจัดให้มีรถรับ - ส่ง และเงินโบนัส ค่าครองชีพ เบี้ยขยัน ค่าเช่ากะ

3. สวัสดิการที่ช่วยเหลือการออมของลูกจ้าง ได้แก่ สหกรณ์ออมทรัพย์ และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

4. สวัสดิการที่พัฒนาสถาบันครอบครัวของลูกจ้าง ได้แก่ การจัดสถานเลี้ยงดูบุตรของลูกจ้าง การช่วยค่ารักษาพยาบาลบุคคลในครอบครัว การช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตรของลูกจ้าง และการประกันชีวิตให้กับลูกจ้าง

5. สวัสดิการที่ส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต ได้แก่ เงินบำเหน็จ เงินรางวัลทำงานนาน ให้ลูกจ้างซื้อหุ้นของบริษัท กองทุนฌาปนกิจ และเงินกู้เพื่อสวัสดิการที่พักอาศัย

6. สวัสดิการนันทนาการและสุขภาพอนามัย ได้แก่ การจัดทัศนศึกษา การแข่งขันกีฬา การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์พนักงาน และการให้ความรู้เรื่องสุขภาพอนามัย

สวัสดิการเป็นสิ่งจำเป็นที่บริษัทซูมิ โคะลิตฟรอม (ประเทศไทย) จำกัด ได้จัดให้กับพนักงานตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดเพื่อให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีความพึงพอใจต่องานที่ทำ อันจะนำไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชุมิ โกะสึเคเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด ใช้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก และทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom) เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาในครั้งนี้ โดยมีเนื้อหาและรายละเอียดดังนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า ความคิดเห็น ไว้หลายท่านดังนี้

ชาญณรงค์ คำเพชร (2549 : 7) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอันเกิดจากการรับรู้และเรียนรู้ของบุคคลนั้น เป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติอาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอตามกาลเวลา ความคิดเห็นของบุคคลแต่ละคนต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจเหมือนหรือไม่เหมือนกันก็ได้

ศรัณย์ พงษ์รัตนานุกูล (2549 : 9) กล่าวว่า ความคิดเห็นคือการแสดงออกทางความคิดท่าที ความรู้สึกที่มีต่อบุคคลหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งอันเกิดเป็นผลที่เกิดจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์ซึ่งมีลักษณะส่งเสริม คือพอใจ นิยมชมเชย สนับสนุนและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ หรือในลักษณะต่อต้านคือการขัดแย้ง ไม่รวมมือ ไม่ปฏิบัติตาม

กาวิน กาญจนบุระ (2550 : 8) กล่าวว่า ความคิดเห็นคือการแสดงออกทางด้านความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งด้วยการพูด การเขียน โดยมีพื้นฐานความรู้เดิมประสบการณ์และอารมณ์เป็นส่วนประกอบในการแสดงความคิดเห็น ซึ่งความเชื่อและความรู้สึกนี้จะนำไปสู่การคาดคะเนหรือการแปรผลในพฤติกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นและผลการแสดงออกของความคิดเห็นนั้นบุคคลอื่นอาจจะเห็นด้วยหรือไม่ก็ได้

โคเลสนิค (Kolesnik. 1970 : 296) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแปลความหมายหรือการลงความเห็นที่เกิดจากข้อเท็จจริง ซึ่งแต่ละบุคคลคิดว่าถูกต้อง แต่คนอื่น ๆ อาจไม่เห็นด้วยก็ได้ ความเห็นที่ไม่ลึกซึ้งเป็นความคิดเห็นเฉพาะอย่างและมีอยู่เป็นเวลาอันสั้น

กู๊ด (Good. 1973 : 339) ให้คำจำกัดความว่า ความคิดเห็นหมายถึง ความเชื่อการตัดสินใจความรู้สึกประทับใจที่ไม่ได้มากจากการพิสูจน์ หรือซึ่งนำนักความถูกต้องหรือไม่

กัวลอลนิค (Guralnik. 1976: 46) กล่าวว่า ความคิดเห็นมีคำจำกัดความอยู่ 4 ข้อ คือ

1. เป็นความเชื่อที่ไม่สามารถยืนยันได้อย่างแน่นอนว่าเป็นความรู้สึกที่แท้จริงแต่เป็นสิ่งถูกต้องและมีเหตุผล หรือความน่าจะเป็นของความคิดเห็นเฉพาะบุคคลในการตัดสินใจ

2. การประเมินผล หรือความรู้สึกหรือการประมาณค่าเกี่ยวกับคุณลักษณะคุณค่าของบุคคลหรือสิ่งต่าง ๆ

3. รูปแบบการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาสาระซึ่งการให้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นสิ่งที่ต้องการ

4. หลักเกณฑ์ในการใช้ถ้อยคำโดยมีการตัดสินใจ หรือพิจารณาตัดสินสิ่งต่าง ๆ โดยมีหลักเกณฑ์สนับสนุนในแต่ละกรณี

เบสท์ (Best. 1997 : 169) กล่าวว่า ความคิดเห็นคือ การแสดงออกในด้านความเชื่อและความรู้สึกของแต่ละบุคคล โดยการพูดที่นำไปสู่การคาดคะเน หรือการแปลผลในพฤติกรรมหรือเหตุการณ์

ไอแซก (Isaak. 1981 : 203) ได้ให้ความหมายว่าความคิดเห็น คือ การแสดงออกทางคำพูดหรือคำตอบที่บุคคลได้แสดงออกต่อสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง โดยเฉพาะจากคำถามที่ได้รับทั่วไป ซึ่งปกติแล้วความคิดเห็นต่างจากเจตคติ คือ ความคิดเห็นจะเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะแต่เจตคติ จะเป็นเรื่องทั่วไป ซึ่งมีความหมายกว้างกว่า

พจนานุกรมลองแมน (Longman Dictionary of Contemporary English. 1995 : 994) ได้ให้ความหมายว่า ความคิดเห็น คือ ความเชื่อที่ไม่ได้ตั้งอยู่บนความแน่นอน หรือความรู้อันแท้จริง แต่จะตั้งอยู่ในจิตใจ ความเห็นและการลงความเห็นของแต่ละบุคคลที่น่าจะเป็นจริงหรือน่าจะตรงตามที่คิดไว้

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง คำตอบของความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากความคิดของแต่ละบุคคลและได้แสดงออกมาให้กับบุคคลอื่นได้รับรู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การจัดองค์การเป็นเรื่องของการพัฒนา โครงสร้างองค์การเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ การจัดองค์การจำเป็นต้องมีเครือข่ายของการตัดสินใจและศูนย์กลางการติดต่อสื่อสารเพื่อความพยายามในการประสานงานกันในกลุ่มและเพื่อเป้าหมายของกิจการ ในการทำงานนั้นจะต้องมีความเข้าใจ โครงสร้างองค์กร และหลักการ เพื่อใช้ในทางปฏิบัติ แต่อย่างไรก็ตาม การจัดองค์การหรือการบริหารจัดการอื่น ๆ นั้นจะไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด ทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับสถานการณ์เฉพาะอย่างเสมอ ความหมายของการพัฒนาองค์การ (Organization development) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการแก้ปัญหาในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยการสร้างปัจจัยต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาให้สอดคล้องตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรเปรียบเสมือนสิ่งมีชีวิต คือ มีเกิด มีความเจริญเติบโต มีแก่ มีดับสูญ ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงปรับตัวให้เข้ากับ

สิ่งแวดล้อมเพื่อให้องค์การมีชีวิตที่สมบูรณ์ และคงอยู่ยาวนาน การพัฒนาควรจะมีการพัฒนาทุก ส่วนขององค์กร มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้ใช้ศักยภาพ หรือสติปัญญาอย่างเต็มที่ ซึ่งจะลดปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร การพัฒนาองค์กรจะต้องสอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมภายนอก และกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาอันยาวนาน จะทำให้องค์การ มีประสิทธิภาพ บรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์กรได้เป็นอย่างดี (กรรณิกา ศศิประภา. 2552 : 9)

ความหมายของประสิทธิภาพ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย ของคำว่า ประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

สมใจ ลักษณะ (2547 : 303) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง สิ่งที่ป้อนเข้าไปหลาย ๆ อย่างนั้นประกอบกันได้ดีเพียงไหนซึ่งก็คือ ความสามารถในการทำให้เกิดผลผลิตมากขึ้นเป็นการ รักษาระดับการผลิตที่มีคุณภาพสูง โดยใช้เวลาน้อยลง หรือมีการสูญเสียเกิดขึ้นน้อย

กรรณิกา ศศิประภา (2552 : 12) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การที่ องค์กรประสบผลสำเร็จ สามารถดำเนินการตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ โดยมีการประเมินจากปัจจัย นำเข้า หรือจำนวนของการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประ โยชน์สูงสุด รวมทั้งสามารถผลิต สินค้าและบริการ ได้มากตรงตามกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

เซอร์โต (Certo. 2000 : 49) ได้ให้คำนิยามของประสิทธิภาพและประสิทธิผลว่าประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรประสิทธิผลจึง มุ่งให้เกิดการทำให้ถูกต้อง (Doing the right things) ส่วนคำว่าประสิทธิภาพ(Efficiency) หมายถึง เป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุดในกระบวนการผลิต โดยสามารถ บรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ เป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือ ประสิทธิภาพ หรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด อาจเรียกว่า ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing things right)

สรุปว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรที่จำกัด ไม่ว่าจะเป็น คน เงิน และ อุปกรณ์ ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและ การบริหารจัดการที่มีระบบโดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสม และง่ายขึ้น ซึ่งจะลดความสิ้นเปลือง ของทรัพยากรในด้านต่าง ๆ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ฮาร์ริงตัน (Harrington. 1996 : 251) ได้ซึ่งกำหนดหลักการการทำงานให้มีประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ ที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มีระบบ โดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งจะลดความสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ มีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly defined ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ ต้องการเพื่อลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอน

2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถ สร้างความแตกต่างโดยค้นหาความรู้ และคำแนะนำให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
3. คำแนะนำที่ดี (Competent counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น
4. วินัย ผู้บริหารควรกำหนดองค์การเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎและวินัยต่าง ๆ
5. ความยุติธรรม (Fair deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรม และความเหมาะสม
6. มีข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และแน่นอน (Reliable diate accurate and permanent records) ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ
7. ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่เพื่อให้องค์การทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย
8. มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการทำงาน และกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่
9. สภาพมาตรฐาน (Standardized conditions) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี
10. การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน (Standardized operations) ผู้บริหารควรรักษารูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี
11. มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ (Written standard - practice instructions) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร
12. การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงาน สำหรับการทำงานที่เสร็จสมบูรณ์

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ธวัชกุล ยุคลธรรม (2552 : 11) กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีปัจจัย 7 ประการ คือ

1. กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งภายใน องค์การ และโอกาสรวมถึงอุปสรรคต่าง ๆ ภายนอก
2. โครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมจะช่วยเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน
3. ระบบขององค์การที่บรรลุเป้าหมาย
4. แบบของการบริหารจัดการของผู้บริหาร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ
5. บุคลากรผู้ร่วมในองค์การ
6. ความสามารถของพนักงานในองค์การ
7. ค่านิยมร่วมของพนักงานในองค์การ

روبบินส์ (Robbins, 1998) (รดา มณีพรายพรรณ, 2549 : 39) ได้เสนอตัวแบบจำลองของพฤติกรรมขององค์การ (Basic OB model) โดยแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยروبบินส์ได้แบ่งระดับภายในองค์การออกเป็น 3 ระดับ คือ 1) ระดับรายบุคคล (Individual level) 2) ระดับกลุ่ม (Group level) 3) ระดับระบบขององค์กร (Organization systems level) โดยระดับรายบุคคลจะเป็นระดับพื้นฐานขององค์การ ซึ่ง Model ที่روبบินส์นำเสนอจะแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลในแต่ละระบบขององค์การ โดยปัจจัยเหล่านั้นเปรียบเหมือนกระบวนการที่จะมาแปลงผลตัวแปรที่เราป้อนเข้าไป (Human input) และผลที่แสดงออกมา (Human output) คือ สิ่งที่องค์กรได้รับ สำหรับตัวแปรเบื้องต้นตาม Model นี้ ประกอบด้วย 1) ลักษณะทางชีวสังคม (Biographical characteristics) อันหมายถึง อายุ เพศ และสถานภาพสมรส 2) บุคลิกภาพ (Personality) 3) ค่านิยมและทัศนคติ (Values and attitudes) 4) ความสามารถ (Ability) ตัวแปรดังกล่าวเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีติดตัวมาตั้งแต่เริ่มเข้าสู่องค์การ โดยในระดับรายบุคคลนี้มีปัจจัยอื่น ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องคือ การรับรู้ (Perception) แรงจูงใจ (Motivation) และการเรียนรู้รายบุคคล (Individual learning) ทั้งหมดเป็นสาเหตุของรูปแบบการตัดสินใจรายบุคคล (Individual decision making) ที่ส่งผลในระดับกลุ่มต่อไป

روبบินส์ กล่าวว่า กลุ่มไม่ใช่แค่การรวมกันของรายบุคคล เช่นเดียวกันกับองค์การก็ไม่ใช่แค่การรวมกันของกลุ่มเช่นกัน แต่ทั้ง 2 ระดับยังมีปัจจัยต่างๆ เพิ่มเข้ามา ในระดับกลุ่มประกอบด้วยรูปแบบการสื่อสาร (Communication) ลักษณะภาวะผู้นำ (Leadership) ระดับของความขัดแย้ง (Conflict) ความสัมพันธ์ของกลุ่ม (Group relations) ในระดับองค์กรประกอบด้วยนโยบาย และการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ (Human resource policies and practices) อันหมายถึงกระบวนการสรรหา (Selection processes) โปรแกรมฝึกอบรม (Training programs) และแบบแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal method) ผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการในทั้ง 3 ระดับ ประการหนึ่งก็คือประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างไรก็ตามถึงแม้จะมีปัจจัยต่างๆ มากมายในองค์กร แต่สิ่งสำคัญก็คือตัวแปรที่เราป้อนเข้าไปในกระบวนการเหล่านั้น จึงกล่าวได้ว่าประสิทธิภาพในการทำงานเปรียบเหมือนผลลัพธ์ที่ออกมา (Human output) จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของบุคคล ซึ่งเปรียบเหมือนสิ่งที่เราป้อนเข้าไป (Human input) โดยลักษณะเฉพาะดังกล่าวคือ ลักษณะทางสังคม บุคลิกภาพ ค่านิยม และทัศนคติ และความสามารถส่วนบุคคล

เบกเกอร์ และ นูซาเซอร์ (Becker & Neuhauser, 1975) (รดา มณีพรายพรรณ, 2549 : 39) ได้เสนอตัวแบบจำลองที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์การ (Model of organization efficiency) โดยเขากล่าวว่าประสิทธิภาพขององค์การจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ที่เป็นปัจจัย

นำเข้าและผลผลิตขององค์กรคือ บรรลุเป้าหมายแล้ว องค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรระบบเปิด (Open system) ยังมีปัจจัยประกอบอีก ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรมีความซับซ้อนต่ำ (Low task environment complexity) หรือมีความแน่นอน (Certainly) มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนแน่ชัด จะนำไปสู่ความประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่า องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยากซับซ้อนสูงขึ้น หรือมีความไม่แน่นอน

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติให้ชัดเจน เพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้มีผลทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นด้วย

3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

4. หากพิจารณาควบคู่กันจะปรากฏว่า การกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน และการทำงานที่มองเห็นได้มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

เบกเกอร์ (Becker) ยังเชื่อว่า การสามารถมองเห็นผลของการทำงานขององค์กรได้ (Visibility consequence) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กรเพราะองค์กรสามารถทดลองและเลือกระเบียบปฏิบัติและทรัพยากรที่เป็นประโยชน์ต่อการบรรลุเป้าหมายได้ ฉะนั้น โครงสร้างของงาน ระเบียบปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานจึงมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การใช้ทรัพยากรที่จำกัด ไม่ว่าจะเป็น คน เงิน และอุปกรณ์ ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีหลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพ 12 ประการ ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน โดยใช้หลักเหตุผลทั่วไป ตามคำแนะนำที่ดี มีวินัย มีความยุติธรรม มีข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และแน่นอน ความฉับไวของการจัดส่ง มาตรฐานและตารางเวลา สภาพมาตรฐาน การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งภายในองค์กร และ โอกาสรวมถึงอุปสรรคต่าง ๆ ภายนอก โครงสร้างขององค์กร ระบบขององค์กร แบบของการบริหารจัดการ บุคลากรผู้ร่วมในองค์กร ความสามารถของพนักงานในองค์กร และค่านิยมร่วมของพนักงานในองค์กร

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ประสิทธิ์ชัย พิภักดี (2552 : 20) กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานว่า ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล มีดังนี้

1. ตัวแปรด้านบุคคล ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะหรือข้อเท็จจริงที่เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลซึ่ง ลักษณะ เหล่านี้จะนำมาซึ่งการกระทำบางชนิดที่เป็นลักษณะพฤติกรรมเฉพาะของตนเอง ความแตกต่างกันในแต่ละบุคคลจะมีผลทำให้พฤติกรรมของแต่ละบุคคลแตกต่างกันไปซึ่งตัวแปรด้านนี้ ได้แก่ ความถนัดในด้านต่างๆ ลักษณะทางกายภาพ ลักษณะบุคลิกภาพ ความสนใจ และแรงจูงใจ อายุ เพศ การศึกษา และประสบการณ์ ดังนั้น ตัวแปรต่าง ๆ ที่กล่าวมาจะมีผลทำให้บุคคลมีความต้องการที่จะแสดงออกในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

2. ตัวแปรด้านสถานการณ์ คือ เงื่อนไขของสถานการณ์หรือลักษณะของสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลเหล่านี้ เงื่อนไขบางอย่างอยู่ภายใต้การรับรู้ของบุคคล แต่บางอย่างก็อยู่นอกเหนือจากการรับรู้ ซึ่งตัวแปรด้านสถานการณ์แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

2.1 ตัวแปรทางกายภาพและงาน คือลักษณะการทำงานรวมถึงสถานที่ทำงานที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งตัวแปรทางกายภาพและงาน ได้แก่ วิธีการทำงาน รูปแบบและสภาพของเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน สถานที่ทำงานและการจัดสถานที่ และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

2.2 ตัวแปรทางองค์การและสังคม ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่อยู่ไกลจากสภาพการทำงานมากที่สุดและมีความเกี่ยวข้องกับชีวิตในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด แต่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจของพนักงานมาก ซึ่งตัวแปรทางองค์การและสังคมมีดังต่อไปนี้ คือ ลักษณะขององค์การ ชนิดของเครื่องล่อใจ ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมทางสังคม

สรุปว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลได้แก่ ตัวแปรด้านบุคคล คือ ลักษณะส่วนตัวของแต่ละบุคคล เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา เป็นต้น และตัวแปรด้านสถานการณ์ คือ ตัวแปรทางกายภาพและงาน และตัวแปรทางองค์การและสังคม

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำ รวมถึงเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ทำให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามได้มีนักวิชาการทางการศึกษาทั้งในและต่างประเทศได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

กู๊ด (Good. 1973) (ฉัทธธา กริหิรัญ. 2550 : 9). กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณภาพ สภาพ หรือระดับความรู้สึกพอใจอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่ นอกจากนี้ สเตราส์ และเซลล์เลส (Strauss & Sayles. 1980 : 142 - 143) กล่าวเพิ่มเติมว่า เมื่อความต้องการขั้นพื้นฐานได้รับการตอบสนองและผู้ปฏิบัติงานได้รับ

ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ฟีลด์แมน และอาร์โนลด์ (Feldman & Arnold. 1983 : 192) ได้ให้ความหมายว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ สิ่งที่แสดงออกหรือความรู้สึกในทางบวกที่มีอยู่ทั้งหมดที่บุคคลมีต่องานที่ปฏิบัติ

ฉัทธา กริหิรัญ (2550 : 11) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึง ทักษะและความรู้สึกในทางบวกของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติ เป็นแรงผลักดันทำให้บุคคลทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีขวัญและกำลังใจ ทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บรรพต ศรีวิเศษ (2550 : 7) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลในเชิงบวกหรือลบที่จะทำงานและเต็มใจปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่มีอยู่ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สรุปว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกในทางที่ดีอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติ เป็นแรงผลักดันทำให้บุคคลทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีขวัญและกำลังใจ ทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เบคเกอร์ และนูฮัวเซอร์ (Becker and Neuhauser. 1975 : 9) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of organizational efficiency) โดยได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายแล้ว องค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรระบบเปิด (Open system) ยังมีปัจจัยประกอบอื่น ๆ อีกดังแบบจำลองในรูปสมมติฐาน ต่อไปนี้

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรมีความซับซ้อนต่ำ (Low task environment complexity) หรือมีความแน่นอน (Certainty) มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียด แน่ชัด จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่าองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ยุ่ยากซับซ้อนสูง (High task environment complexity) หรือมีความไม่แน่นอน (Uncertainty)

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจน เพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็น ได้มีผลทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นด้วย

3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้ สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ หากพิจารณาควบคู่กัน จะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจนและผลการทำงานที่มองเห็นได้ มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพ มากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

ทฤษฎีองค์การ (Organization theory) ซึ่งเป็นการศึกษาและการออกแบบ องค์การที่มีรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ (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. วัฒนธรรมขององค์การ (Organization culture)
9. อำนาจและหน้าที่ (Power and authority)

สยุมพร สุกณี (2554 : 70) ได้กล่าวว่า ปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญมีอย่างน้อย 7 ประการ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) อำนาจหน้าที่ (Authority) เวลา (Time) กำลังใจในการทำงาน (Will) และความสะดวกต่าง ๆ (Facilities) โดยให้ความสำคัญไปที่อำนาจหน้าที่และการใช้เวลาที่เหมาะสม และยังได้กล่าวถึงแนวคิดของ โทมัส เจ. ปีเตอร์ (Thomas J. Peters) ซึ่งเสนอปัจจัย 7 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์การ โอกาส และอุปสรรคภายนอก
2. โครงสร้าง (Structures) โครงสร้างและขนาดขององค์การที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน
3. ระบบ (System) ขององค์การที่จะบรรลุเป้าหมาย
4. แบบ (Styles) รูปแบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ
5. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การ
6. ความสามารถ (Skill)
7. ค่านิยม (Shared values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์การ

สรุปได้ว่าปัจจัยที่มีผลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรจะประกอบด้วยปัจจัยที่มีผลโดยตรงกับ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ซึ่งได้แก่ การกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจน กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มีเครื่องมือในการควบคุมที่ดี และปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน บรรยากาศในการทำงาน ความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานของคนในองค์กร และความ สะดวก มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2.6 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

มาสโลว์ (Maslow) (ฉันทฐา กริหิรัญ. 2550 : 15 - 17) ได้ศึกษาว่าพฤติกรรมของคนจะถูก กำหนด และควบคุมโดยแรงจูงใจต่างๆ แรงจูงใจเหล่านี้ มีลักษณะแตกต่างกันไปสำหรับแต่ละคน อีกด้วย ดังนั้น จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรได้รับทราบ ว่า แรงจูงใจหรือความต้องการ (Motive or wants) ของพนักงานในองค์กรนั้นมีรูปแบบอย่างไรบ้าง ความรู้ในเรื่องดังกล่าว ได้รับการศึกษา อย่างถูกต้องจนกระทั่งตั้งเป็นทฤษฎีทั่วไป (General Theory) เกี่ยวกับการจูงใจคนขึ้นไว้ ผู้ตั้งทฤษฎี นี้ คือ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ซึ่งได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนไว้ดังนี้

1. คนทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุด และ ความต้องการเหล่านี้จะไปกระตุ้นพฤติกรรม
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม
3. ความต้องการของคน จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง ตามลำดับของ ความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูง ก็จะใช้เรียกร้องให้มีการตอบสนอง

มาสโลว์ ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความ ต้องการอย่างมีระเบียบ ลำดับขั้นของความต้องการหรือ “Hierarchy of needs” ของมนุษย์ ตาม ทฤษฎีของมาสโลว์มีอยู่ 5 ระดับ ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานขั้น แรกของมนุษย์ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับที่จะทำให้มีชีวิตรอดอยู่ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อุณหภูมิที่ เหมาะสม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคน ทั้งนี้เพราะความจำเป็นที่จะต้อง ดำรงชีวิตอยู่ ทำให้มนุษย์ต้องไปหาสิ่งเหล่านี้ มาตอบสนองก่อนสิ่งอื่นใด ด้วยเหตุผลดังกล่าวจะ เห็นได้ว่าในกรณีที่มีมนุษย์ขาดสิ่งต่างๆ ทุกอย่างแล้ว การตอบสนองให้กับความต้องการของร่างกาย จะเป็นสิ่งหนึ่งที่ใช้จูงใจมนุษย์ได้ เช่น ถ้าหากมนุษย์อยู่ในสภาพที่อดอยากแล้ว ความต้องการสิ่ง แรกของมนุษย์คือความต้องการทางด้านร่างกายดังกล่าว มนุษย์จะมีความต้องการในลำดับต่อไปได้

ก็ต่อเมื่อความต้องการชนิดนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการที่สูงขึ้นทางด้านที่เกี่ยวกับจิตใจหรือความนึกคิดก็ต่อเมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Security or safety needs) ถ้าหากความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นต่อไปที่สูงขึ้น คือความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคงต่างๆ ภายหลังจากการที่ร่างกายได้รับการตอบสนอง มนุษย์ก็จะเริ่มคิดถึงความปลอดภัยและความมั่นคง เช่น มนุษย์อยากจะมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ในรูปของค้ำประกันสัญญาจากนายจ้างที่จะจ่ายเงินเดือน ค่าจ้างหรือผลตอบแทนให้ในระยะยาว ในองค์การธุรกิจความจำเป็นในด้านความมั่นคงหรือความปลอดภัยซึ่งเราพบเห็นกันอยู่เสมอก็ได้แก่ การที่พนักงานเกิดความรู้สึกว่าอาชีพของตนไม่มั่นคง อันเนื่องมาจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ในยามที่เศรษฐกิจตกต่ำ การที่จะต้องออกจากงาน ย่อมทำให้พนักงานขาดรายได้และขาดความมั่นคงในหน้าที่การงานต่างๆ รวมทั้งขาดสถานะทางสังคมด้วยความต้องการชนิดนี้ อาจสังเกตได้จากกรณีที่พนักงานได้รับรายได้ที่เพียงพอสำหรับจัดหาสิ่งจำเป็นสำหรับร่างกายแล้วพนักงานก็จะทำการออมเงิน เพื่อให้มีไว้เป็นเครื่องประกันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและกระทบกับรายได้ในอนาคตได้ พนักงานดังกล่าวอาจจะทำงานหนักขึ้นหรือขยันขันแข็งขึ้น เพื่อให้นายจ้างเห็นความดีความชอบ และจ้างต่อไปหรือในกรณีที่พนักงานไม่แน่ใจในความมั่นคงในที่ทำงานเดิม ก็อาจหาทางเปลี่ยนงานไปอยู่กับบริษัทใหม่ที่ให้ความมั่นคงมากกว่า เป็นต้น

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social or belongings needs) หลังจากที่มีมนุษย์ได้รับการตอบสนองในสองขั้นดังกล่าวแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการที่สูงขึ้น คือความต้องการทางด้านสังคมความต้องการชนิดนี้ก็คือ ความต้องการที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่างๆ อยากจะคบหาสมาคมกับคนอื่น รวมตลอดทั้งจะได้รับมิตรภาพและความเห็นใจจากกลุ่มเพื่อนฝูง เป็นต้น แต่อย่างไรก็ดี การที่คนเราจะสามารถเข้าสมาคมหรือกลุ่มเพื่อนฝูงได้นั้นจะต้องทำตัวให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกหรือกลุ่มคนในสังคมนั้นด้วย ความต้องการทางด้านสังคมนี้ ปกติมักจะเป็นไปในรูปของความต้องการในแง่ที่จะก่อให้เกิดความรู้สึกต่อตนเอง ว่าเป็นผู้มีมีความสำคัญต่อสังคมกลุ่มนี้ และมีบุคคลต่างๆ ให้ความรักใคร่หรือชอบพอดนหรืออาจกล่าวได้ว่าความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการทางด้านจิตใจมากขึ้น

4. ความต้องการมีฐานะเด่นในสังคม (Esteem or status needs) ความต้องการขั้นต่อมาจะเป็นความต้องการที่จะประกอบไปด้วยสิ่งต่างๆ ดังนี้คือ ความมั่นใจในตนเองในเรื่องของความสามารถ ความรู้ความสำคัญในตัวเอง ตลอดทั้งความต้องการที่จะมีฐานะเด่น เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น หรืออยากที่จะให้บุคคลอื่นสรรเสริญหรือนับหน้าถือตา เป็นต้น ในองค์การธุรกิจการดำรงตำแหน่งที่สำคัญ การมีที่ทำงานที่ตกแต่งสวยงาม หรือการมีโอกาสพูดคุยหรืออยู่ใกล้ชิดกับ

บุคคลสำคัญๆ ส่วนแต่เป็นความต้องการที่จะทำให้มีฐานะเด่น ความพยายามที่จะทำให้มีฐานะเด่นดังกล่าว มักจะแสดงออกในรูปที่ว่า บุคคลดังกล่าวจะพยายามกระทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อให้ดีเลิศหรือเกินหน้าเกินตาคนอื่น ๆ ทั่วไป

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดทุกอย่าง (Self-actualization or self-realization) ลำดับชั้นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ก็คือ ความต้องการที่อยากจะสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิด ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 4 ชั้น อย่างครบถ้วนแล้ว มนุษย์ก็ยังมีความต้องการที่สูงขึ้นไปอีกและอยากที่จะสำเร็จสมประสงค์ตามความนึกคิดที่ตนได้ใฝ่ฝันไว้ทุกอย่าง ความพอใจที่ได้รับความสำเร็จ ตามความนึกคิดดังกล่าวนี้ มีลักษณะกว้างขวางมาก และจะแตกต่างกันไปในแต่ละคน ความต้องการในขั้นนี้ มักจะเป็นความต้องการที่เป็นอิสระเฉพาะแต่ละคน แต่ละคนก็มีความนึกคิดใฝ่ฝันที่อยากจะได้รับผลสำเร็จในสิ่งอันสูงส่งในทัศนะของตน ตัวอย่างของความต้องการชนิดนี้ก็มี เช่น ความต้องการที่จะได้รับชื่อเสียงในฐานะที่เป็นคนคิดค้นทฤษฎีความรู้อย่างใดอย่างหนึ่ง ความต้องการที่จะได้รับชื่อเสียงในฐานะที่เป็นนักกีฬาระดับโลก หรืออยากมีบุตรชายหญิงในจำนวนเหมาะสม อยากได้รับเลือกตั้งเป็นนายกฯ หรืออยากจะได้ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของตน หรืออยากที่จะช่วยเหลือการกุศลเพื่อให้ได้รับความสุขทางใจ เป็นต้น

จากทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ สรุปได้ว่า ลำดับชั้นของความต้องการ หรือ “Hierarchy of needs” ของมนุษย์ มีอยู่ 5 ระดับ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการทางด้านความปลอดภัย ความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการมีฐานะเด่นในสังคม และความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดทุกอย่าง

2.7 ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์

แมกเกรเกอร์ (McGregor) (บรรพต ศรีวิเศษ. 2550 : 11) ให้แนวคิดในการบังคับบัญชาของผู้บริหารแต่ละคนนั้นจะขึ้นอยู่กับความเชื่อเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นอย่างไร การบริหารงานของเขาจะขึ้นอยู่กับทัศนคติและความคิดเห็นของเขาเองที่เกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชา ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา แมกเกรเกอร์ได้ตั้งทฤษฎี X และทฤษฎี Y ขึ้นสรุปได้ดังนี้

ทฤษฎี X ได้ตั้งข้อสมมติฐานว่า คนโดยพื้นฐานแล้วจะมีลักษณะของความเกียจคร้านและหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการบังคับให้ทำงาน

ทฤษฎี Y ได้ตั้งข้อสมมติฐานว่า คนโดยพื้นฐานแล้วมีความขยันหมั่นเพียรให้ความร่วมมือและสนับสนุน มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน

ผู้บริหารที่เชื่อในทฤษฎี X ย่อมจะใช้มาตรการควบคุมบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดจะใช้วิธีจูงใจด้วยผลตอบแทนทางการเงิน และผลประโยชน์พิเศษอื่น ๆ มีการคุกคามด้วยการลงโทษเป็นเรื่องสำคัญ ส่วนผู้บริหารที่เชื่อในทฤษฎี Y จะพยายามจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม ถึงเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาควบคุมตนเอง และจะส่งเสริมการพัฒนาความสามารถของบุคคล เป็นสำคัญ

ทฤษฎีนี้มีความสัมพันธ์กับทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ ทฤษฎี X จะตั้งอยู่บนสมมติฐานการตอบสนองความต้องการในระดับต่ำเท่านั้น (ความต้องการทางร่างกายและความต้องการความปลอดภัย) ในการจูงใจบุคคลในองค์การจึงคาดหมายเกี่ยวกับผู้ได้บังคับบัญชาว่า

1. ปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น
2. มีความสนใจในการปรับปรุงงานน้อยมาก
3. จะมีการหยุดพักหรือหลีกเลี่ยงงานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้
4. ต้องการผลตอบแทนทางการเงินเท่านั้น

ทฤษฎี Y จะตั้งอยู่บนสมมติฐานของการตอบสนองในระดับสูง (ความมีชื่อเสียงและความสมหวังในชีวิต) ในการจูงใจบุคคลในองค์การจึงคาดหมายเกี่ยวกับผู้ได้บังคับบัญชา

1. ปฏิบัติงานมากกว่าที่กำหนดให้
2. ให้ความสนใจในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น
3. ไม่ยอมเสียเวลาในการทำงาน
4. ต้องการให้เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น

ทฤษฎีไหนเป็นทฤษฎีที่ถูกต้องทฤษฎี X หรือทฤษฎี Y คำตอบสำหรับคำถามนี้ย่อมขึ้นอยู่กับบุคคลแต่ละคนที่มาเกี่ยวข้อง สถานการณ์ ลักษณะขององค์การและปัจจัยอื่น ๆ อย่างไรก็ตามจากการวิจัยจำนวนมากชี้ให้เห็นว่าการใช้แนวทางทฤษฎี Y นั้นในระยะยาวแล้วจะก่อให้เกิดผลสำเร็จงานได้มากกว่า

2.8 ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮิร์ซเบิร์ก

เฮิร์ซเบิร์ก มอสเนอร์ และซไนเดอร์แมน (Herzberg Mausner & Snyderman) (ฉัทฐากริทธิชัย, 2550 : 17-20) ตั้งสมมติฐานว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพอใจในงานจะถูกแยก และทำให้แตกต่างไปจากปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พอใจในงาน ทั้งนี้ โดยเฮิร์ซเบิร์กและคณะได้ร่วมกันทำวิจัยโดยวิธีสัมภาษณ์วิศวกรและสมุหบัญชี จำนวน 200 คน จากบริษัทต่าง ๆ 9 แห่งในเมืองพิทสเบิร์ก มลรัฐเพนซิลวาเนีย เพื่อหาคำตอบว่า ประสพการณ์จากการทำงานแบบใดที่ทำให้บุคคลเหล่านั้นเกิดทัศนคติความรู้สึกที่ดี หรือไม่ดี และความรู้สึกที่มีต่อประสพการณ์แต่ละแบบนั้นไปในทางบวกหรือลบ เมื่อได้คำตอบแล้วเฮิร์ซเบิร์กและคณะได้นำมาวิเคราะห์ และจัดเรียงลำดับ

โดยแบ่งเป็นสองปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ซึ่งปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก เพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง ในขณะที่ปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะเป็นภาวะแวดล้อม หรือเป็นส่วนประกอบของงาน ปัจจัยนี้อาจนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้

ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) ซึ่งเฮอรัชเบอร์ก ได้อธิบายไว้มีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) มี 6 ประการ

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลทำงานตามความสามารถแห่งสติปัญญาได้อย่างอิสระ จนได้รับความสำเร็จเป็นอย่างดี เกิดความรู้สึกภูมิใจและปลื้มปิติในผลสำเร็จแห่งงานนั้น

2. การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน ในรูปแบบของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ ท้าทาย ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือเป็นงานที่มีสมารถทำได้โดยลำพังเพียงผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงาน เช่น การได้รับการเลื่อนตำแหน่งและการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

6. โอกาสที่จะได้รับความเจริญรุ่งเรือง (Possibility of growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งและประสบความสำเร็จ

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มี 10 ประการ

1. นโยบายและการบริหารงาน (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการ การบริหารงานขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรนั้น

2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision-technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหาร

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal relations-supervisor) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

4. สภาพการปฏิบัติงาน (Working conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมถึงลักษณะสภาพแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

5. เงินเดือน (Salary) หมายถึง รายได้ ค่าจ้างประจำเดือนที่เป็นธรรมซึ่งบุคคลได้รับอันเป็นผลตอบแทนจากการทำงานของบุคคลนั้น หากบุคคลได้รับเงินเดือนที่เป็นธรรมจะส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต มีความพึงพอใจในงานที่ทำและมีผลต่อความภักดีกับบริษัท

6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relations - peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีในชีวิตส่วนตัวซึ่งมีความสัมพันธ์กับการทำงาน

8. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal relations-subordinates) หมายถึง การที่บุคคลต่างระดับสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

9. สถานภาพของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและมีศักดิ์ศรี

10. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนในอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

ปัจจัยข้างต้น ไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นแต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้นเอง การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของเฮอริชเบิร์ก คือปัจจัยที่เรียกว่า ปัจจัยจูงใจนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ และปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำ กล่าวคือปัจจัยจูงใจย่อมจะเป็นเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ปัจจัยจูงใจเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้น ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความพอใจในงานที่ทำ แต่เป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้นข้อสมมติฐานที่สำคัญของเฮอริชเบิร์ก ก็คือ ความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีของเฮอริชเบิร์กได้ชี้ให้เห็นเป็นนัยว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะเกี่ยวกับงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาสองอย่าง คือ สิ่งที่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความสุขและสิ่งที่ทำให้พวกเขาไม่มี

ความสุขในงานที่ทำ ข้อสมมติฐานของทฤษฎีการจูงใจสมัยเดิม มักจะถือว่าสิ่งจูงใจทางการเงิน การปรับปรุงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดีจะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น การขาดงานและการออกจากงานที่น้อยลง นับได้ว่าเป็นข้อสมมติฐานที่ผิดพลาด ปัจจัยเหล่านี้ทั้งหมด เพียงแต่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำและปัญหาเท่านั้นเอง ปัจจัยจูงใจเท่านั้นจึงจะเป็นสิ่งจูงใจผู้อยู่ได้บังคับบัญชาให้เพิ่มผลผลิต

จากทฤษฎีการจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก สรุปได้ว่า เฮร์ซเบิร์กได้แบ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพอใจในงานออกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) ซึ่งปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) มี 6 ประการ คือ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และโอกาสที่จะได้รับความเจริญรุ่งเรือง ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) มี 10 ประการ คือ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการปฏิบัติงาน เงินเดือน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สถานภาพของอาชีพ และความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

2.9 ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom)

วรูม (Vroom, 1964) (มลชา พิทักษ์, 2554 : 45) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานของบุคคล จะประเมินความเป็นไปได้ของผลที่จะบังเกิดขึ้น แล้วจึงดำเนินการปฏิบัติตามที่ตนคาดหวังไว้ เขาชี้ให้เห็นว่า การจูงใจขึ้นอยู่กับความคาดหวังของมนุษย์ต่อผลที่จะเกิดขึ้น ทฤษฎีการคาดหวังของวรูมนี้ ทำนายว่าบุคคลจะร่วมกิจกรรมที่เขาคาดหวังว่าจะได้รับรางวัลหรือสิ่งต่าง ๆ ที่เขาปรารถนา

วรูม ใช้คำว่าวาเลนซ์ (Valence) ในทฤษฎีนี้หมายถึงว่า ความอยากที่จะทำในสิ่งนั้น ๆ ถ้าความอยากมากกว่าความไม่อยาก ระดับค่าของวาเลนซ์ เป็นบวก แต่ถ้าบุคคลมีความรู้สึกเฉย ๆ ระดับค่าวาเลนซ์จะเป็นศูนย์ วรูม เปรียบเทียบว่าการกระทำของบุคคลที่จะไปสู่จุดที่คาดหวังนั้น เป็นกลไก (Instrumental) ไปสู่ความสำเร็จซึ่งได้เขียนเป็นสูตรไว้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{แรงจูงใจ} &= \text{ความอยาก} \times \text{ความคาดหวัง} \\ \text{Motivational force} &= \text{Valence} \times \text{Expectancy} \end{aligned}$$

จากแนวความคิดนี้จะเห็นว่า การใช้บริการของบุคคลจะได้รับผลกระทบโดยตรงจากสิ่งที่เขาคาดหวังว่าจะเกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นเชิงบวกหรือเชิงลบก็ได้ ดังนั้น การทำความเข้าใจเรื่องการจูงใจ จำเป็นต้องคำนึงถึงการรับรู้ของแต่ละบุคคลว่า จะคุ้มค่าหรือไม่ แต่ละคนจะมีความคาดหวังและมี

ความต้องการเฉพาะคน เป็นกลไกที่แสดงพฤติกรรม นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท

การจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง สภาวะที่บุคคลมีความต้องการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของที่รักการแสวงแรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ ความสนใจ เจตคติ ความต้องการนับว่ามีคุณค่า ต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะผู้บริการไม่ต้องการหากวิธีมาชักจูงให้พนักงานเกิดการจูงใจในการทำงาน

การจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทาง อันนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคล ได้แก่ เป้าหมายหรือการคาดหวังของบุคคล เครื่องมือต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การประกวด การให้รางวัล การลงโทษ และการแข่งขัน เป็นต้น

สรุป การจูงใจ จะช่วยให้การกำหนดการบริหารเพื่อการบริการที่มีลักษณะประการหนึ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) คือ ไม่สามารถมองเห็นหรือเกิดความรู้สึกก่อนที่จะมีการซื้อหรือใช้บริการแต่จะจูงใจจากสิ่งที่สามารถมองเห็นได้ (Tangible) ในการตัดสินใจ เช่น สถานที่ที่สามารถสร้างสิ่งจูงใจหรือสิ่งจูงใจอย่างไร บุคคล เครื่องมือวัสดุสื่อสาร สิ่งอำนวยความสะดวกและภาพพจน์ขององค์กรล้วนมีความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจผู้ใช้บริการเพื่อมารับบริการจากองค์กรได้

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สิทธิชัย ยุคตวิสาร (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต ซึ่งประกอบด้วย นโยบายการบริหาร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงาน และสวัสดิการนั้น ทั้งหมดมีความสำคัญในระดับมาก และปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงานและการได้รับการยอมรับจะมีความสำคัญในระดับมาก ส่วนปัจจัยด้านความก้าวหน้าและโอกาสในการเจริญเติบโตนั้นจะมีความสำคัญในระดับปานกลาง ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข จากการวิจัยพบว่า ปัญหาในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เกิดจากปัจจัยด้านการบังคับบัญชา และปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและโอกาสในการเจริญเติบโต ซึ่งมีแนวทางแก้ไขในปัจจัยด้านการบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาควรจะใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร สนับสนุนการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธนาคาร และในปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและโอกาสในการเจริญเติบโต ควรจะให้โอกาสในการเลื่อน

ตำแหน่ง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน และควรสร้างมาตรฐานที่เป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงาน

พรพรรณ จันทรสข (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด กรมบัญชีกลาง ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ได้แก่ ปัจจัยการปฏิบัติงาน และปัจจัยส่งเสริมด้านทรัพยากรมนุษย์ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด 2) ปัจจัยการปฏิบัติงานด้านความรู้เกี่ยวกับระบบบัญชีสำนักงานคลัง และด้านความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดในระดับต่ำ และพบว่า เจ้าหน้าที่สำนักงานคลังส่วนใหญ่สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้ด้วยตนเอง สามารถให้คำแนะนำและชี้แจงวิธีปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน มีความแม่นยำในกฎ ระเบียบ และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับระบบงาน และใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยในการทำงานได้ 3) ปัจจัยส่งเสริมด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรม ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และการจัดสวัสดิการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดระดับสูง และพบว่า สำนักงานคลังจังหวัดให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ โดยเจ้าหน้าที่ไปศึกษาหาความรู้เพื่อเพิ่มเติม มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานในการปฏิบัติงาน และให้สวัสดิการด้านที่พักอาศัย 4) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดในด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับสูง ด้านความก้าวหน้า และด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่พอใจที่มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถและได้รับโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ จึงรู้สึกเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และร่วมมือกับทำงานอย่างเป็นทีม

ปิติ วัลยะเพ็ชร (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือน 8 ด้าน ได้แก่ สภาพการปฏิบัติงาน ความเพียงพอของรายได้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้า ความยุติธรรม ในหน่วยงาน สวัสดิการในหน่วยงาน ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในงาน และเปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือจำแนกตาม ยศทางทหาร อายุราชการ และตำแหน่งหน้าที่การงาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือ จำนวน 117 คน ชั้นยศตั้งแต่ จ่าตรี – นาวาเอก (พิเศษ) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (m) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการทดสอบ

ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารเรือในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่าเกือบทุกด้านอยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านสวัสดิการในหน่วยงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้า และด้านความยุติธรรม ในหน่วยงานเป็นลำดับสุดท้ายมีเพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับต่ำได้แก่ ด้านความเพียงพอของรายได้ ข้าราชการกรมกิจการพลเรือนทหารที่มียศทางทหารและมีตำแหน่งหน้าที่ที่แตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้าราชการ กรมกิจการพลเรือนที่มีอายุราชการแตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

อนุชา ยันตรปกรณ์ (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 รองลงมาเป็นระดับลูกจ้างชั่วคราวส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท รองลงมามีรายได้ต่อเดือน 10,000 - 20,000 บาท และส่วนใหญ่รายได้ไม่เพียงพอ ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพบว่า ปัจจัยด้านรายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านบุคลากรด้านการฝึกอบรม ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และด้านการบริหารจัดการ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระดับต่ำ และเมื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ที่มีเพศและระดับการศึกษาต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนเจ้าหน้าที่ในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 11 จังหวัดกาญจนบุรี ที่มี อายุ สถานภาพ ระยะเวลา ในการรับราชการ ระดับของเจ้าหน้าที่ รายได้ต่อเดือนและความเพียงพอของรายได้ที่แตกต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ขันตริภักย์ ดันดิเฉลิม (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยของข้าราชการสำนักโยธาธิการกลาโหม จำแนกตาม เพศ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษา อายุราชการ และประสบการณ์เกี่ยวกับการบรรเทาสาธารณภัย ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ความเข้าใจ ด้านขั้นตอน และการปฏิบัติ ด้าน

บทบาทในการปฏิบัติงานของหน่วย ด้านระเบียบปฏิบัติ ด้านการจัดองค์กร และด้านยุทธศาสตร์ และงบประมาณ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยของข้าราชการสำนักโยธาธิการและผังเมือง ในระดับตำบล บุคลากรที่มี เพศ ระดับชั้นยศ อายุราชการ และประสบการณ์ในการบรรเทาสาธารณภัย แตกต่างกันไป มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบรรเทาสาธารณภัยแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

รดา มณีพรายพรรณ (2549 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ยู.อาร์. เคมีคอล จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานบริษัท ยู.อาร์. เคมีคอล จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 18 - 27 ปี สถานภาพสมรส มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 7 ปี และอยู่ในตำแหน่งงานระดับพนักงาน 2) พนักงานบริษัท ยู.อาร์.เคมีคอล จำกัด มีความคิดเห็นต่อปัจจัยบรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านความรับผิดชอบส่วนบุคคล ด้านความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยง ด้านการยินยอมให้มีความขัดแย้งในองค์การ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวังและด้าน โครงสร้างขององค์การ อยู่ในระดับดี 3) พนักงานบริษัท ยู.อาร์.เคมีคอล จำกัด มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเลื่อนตำแหน่ง ด้านค่าตอบแทน ด้านการฝึกอบรม และด้านการปฐมนิเทศ อยู่ในระดับดี ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง 4) พนักงานบริษัท ยู.อาร์.เคมีคอล จำกัด มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาโดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านบทบาทของหัวหน้าในการเป็นผู้ฝึกสอน ด้านวิสัยทัศน์และความสามารถในการโน้มน้าวของหัวหน้า ด้านแบบฉบับที่ดีของหัวหน้า ด้านการกระตุ้นการทำงานของพนักงาน และด้านความไว้วางใจพนักงานของหัวหน้า อยู่ในระดับดี 5) พนักงานบริษัท ยู.อาร์.เคมีคอล จำกัด มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับสูงทุกข้อ อาทิเช่น ท่านปฏิบัติงานโดยมีวัตถุประสงค์ของบริษัทเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานกำหนดไว้อย่างชัดเจน ท่านปฏิบัติงานให้เสร็จทันตามเวลาที่กำหนด ท่านปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม และการปฏิบัติงานของท่านผลงานที่ได้จะต้องตรงตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ 6) พนักงานบริษัท ยู.อาร์.เคมีคอล จำกัด ที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน และระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

กชกร เอ็นดูราษฎร์ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด พนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด มีความพึงพอใจ

โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับที่มากในด้านเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความยุติธรรมในการทำงาน ด้านผลตอบแทนหรือรายได้ และด้านโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมทุกด้านของพนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ในด้านประสิทธิภาพส่วนบุคคล ด้านผลผลิต ด้านต้นทุนการผลิต และ ด้านกระบวนการทำงาน เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน พบว่า ปัจจัย ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด มากที่สุด รองลงมานั้นเป็นปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารด้านลักษณะงาน ที่ปฏิบัติด้านผู้บังคับบัญชา และด้านผลตอบแทนหรือรายได้ ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานบริษัท โกรเฮ่ สยาม จำกัด สามารถอธิบายความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานได้ ร้อยละ 50.7 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการแสดงความสัมพันธ์ได้ดังนี้ประสิทธิภาพการทำงาน = $1.095 + 0.308$ (ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน) + 0.223 (ด้านนโยบายและการบริหาร) + 0.163 (ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ) - 0.090 (ด้านผู้บังคับบัญชา) + 0.090 (ด้านผลตอบแทนหรือรายได้)

ธิดารัตน์ สุขประภรณ์ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน ส่วนปัจจัยสำคัญที่มีผลในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริการ ด้านตำแหน่งและความมั่นคง ค่าตอบแทนและสวัสดิการและชีวิตส่วนตัว ปัจจัยจึงใจมีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยจึงใจที่มีผลในระดับปานกลางได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศ อายุ ประเภท ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย แตกต่างอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

สุนิสา สงบเงียบ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มินอิก เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 20 - 29 ปี มีระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช. มีสถานภาพโสด มีตำแหน่งหน้าที่พนักงานระดับปฏิบัติการ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า

10,000 บาท และมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี 2) พนักงานมีความเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ด้านความมั่นคงก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงานว่ามีผลต่อประสิทธิภาพมาก ส่วนด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและด้านเงินเดือนผลตอบแทนและสวัสดิการพนักงานมีความเห็นด้วยว่ามีผลต่อประสิทธิภาพปานกลาง 3) พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งหน้าที่ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์การทำงานที่ต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท มิน อิก เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัดไม่แตกต่างกัน

นารินทร์ จันทรสุวรรณ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลสามโก้ และเทศบาลตำบลศาลเจ้าโรงทอง จังหวัดอ่างทอง ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 26 - 35 สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป ตำแหน่ง/หน้าที่ทำงาน พนักงานเทศบาล รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,001 - 10,000 บาท ประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 5 ปี และมีภูมิลำเนา จังหวัดอ่างทอง 2) พนักงานส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงและความพอใจในงาน มีผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง 3) พนักงานที่มี เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง/หน้าที่การงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และภูมิลำเนาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กรรณิกา ศศิประภา (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ของข้าราชการทหาร โรงเรียนช่างฝีมือทหาร ผลการศึกษาพบว่า ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการทหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ในด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ของข้าราชการทหาร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ข้าราชการทหารที่มี อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และอายุราชการ ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ข้าราชการทหาร

ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธวัชกุล ยุคธรรม (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจนครบาลบางมด กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจนครบาลบางมด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้าน โอกาส ความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมาก ด้านการสนับสนุนจากองค์กร และ ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ อยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ จำแนกตามลักษณะประชากร พบว่า ข้าราชการตำรวจที่มีระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ ระยะเวลาในการรับราชการ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านผลตอบแทน และสวัสดิการ ข้าราชการตำรวจที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อนงเงา พูลเพิ่ม (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทแธควานซ์ แพคเกจจิ้ง จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 20 - 29 ปี ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. ต้นสังกัดฝ่ายผลิต รายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท สถานภาพโสด และมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 1 ปีและ 1 - 3 ปี 2) พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยเห็นด้วยว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านนโยบายบริหารจัดการ ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความอิสระในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน และด้านการรับผิดชอบในหน้าที่ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวก ด้านสวัสดิการค่าตอบแทน และด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ 3) พนักงานที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ฝ่ายต้นสังกัด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพสมรส และอายุงานต่างกัน โดยรวมมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

มลทา พิทักษ์ (2554 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่

เป็นเพศหญิง มีอายุส่วนใหญ่ 31 - 40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีสถานภาพโสด เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 8,001 - 10,000 บาท มีประสบการณ์ในการทำงาน 3 ปีขึ้นไป พนักงานมีระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยพื้นฐานในการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความรู้และเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ด้านความมั่นคงก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน ด้านเงินเดือน/ผลตอบแทนและสวัสดิการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) พนักงานที่มีระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยพื้นฐานในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน 3) พนักงานที่มีระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกัน 4) ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยพื้นฐานในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทซูมิโกะลีดเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ คือ การใช้ทรัพยากรที่จำกัด ไม่ว่าจะเป็น คน เงิน และอุปกรณ์ ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดกรอบปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอริชเบอร์ก และกรอบแนวคิด ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านลักษณะการปฏิบัติงาน จากงานวิจัยของ มลชา พิทักษ์ (2554 : บทคัดย่อ) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน จากงานวิจัยของ อนุชา ยันตรปกรณ์ (2548 : บทคัดย่อ) ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงาน จากงานวิจัยของ ชันดิรักษ์ ดันติเฉลิม (2549 : บทคัดย่อ) ด้านนโยบายและการบริหารงาน จากงานวิจัยของ อนุชา ยันตรปกรณ์ (2548 : บทคัดย่อ) และความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงาน จากงานวิจัยของ ชันดิรักษ์ ดันติเฉลิม (2549 : บทคัดย่อ) ซึ่งนำมาปรับให้เหมาะสมกับการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทซูมิโกะลีดเฟรม (ประเทศไทย) จำกัด ต่อไป